

Analyse économique du DLA en Grand Est

I. Analyse de l'Activité DLA 2023 en Grand Est

Données déclarées en Grand Est en 2023 :

L'activité d'accompagnement des structures et de prescription de prestations d'ingénierie est assurée par les 23 chargés de mission régionaux.

1. Indicateur de gestion des moyens : Contexte de renouvellement des chargés de mission.

Le nombre d'offres d'emploi DLA 2024 en Grand Est suggère un renouvellement élevé sur le poste de chargé de mission tel que déjà constaté par l'IGAS dans son rapport publié en 2012 (5 offres archivées jusqu'en mars 2025 sur le site DLA-GrandEst.org).

En particulier pour trois postes de chargés de mission en Alsace, les échanges avec les prestataires locaux font état d'une stabilité sur poste de deux ans en moyenne sur les dix dernières années pour le Bas-Rhin.

Cet indicateur interroge les enjeux de professionnalisation des chargés de mission et de qualité des accompagnements DLA.

2. Indicateur de gestion des moyens : le nombre moyen d'accompagnement par chargé de mission en Alsace est singulièrement faible.

Données d'activité déclarées en Alsace en 2023 :

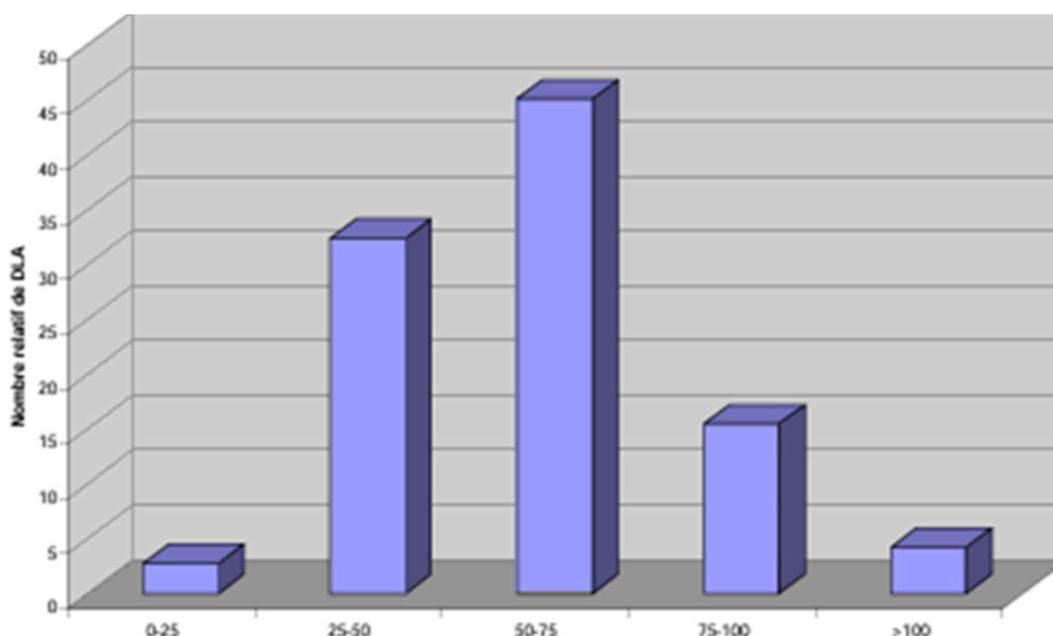
Activité DLA 67 et 68 - 2022 et 2023	2023	2022
Structures accueillies	102	106
Diagnostics	42	50
Prestations	37	41
Prestations collectives	8	3
Nombre total de Prestations	45	44

Une centaine d'organisations ont été accueillies, cependant dire qu'une structure est accueillie ne signifie pas que celle-ci s'inscrit nécessairement dans un parcours d'accompagnement. Il est à comprendre ainsi que le nombre de diagnostics correspond au nombre d'accompagnements.

Les postes de chargés de mission des deux départements alsaciens correspondent à 3 ETP, ce qui correspond à moins d'une vingtaine d'accompagnements par chargé de mission pour 2022 comme pour 2023.

Le parcours DLA - Avise





Nombre d'accompagnement DLA par chargé de Mission au National – IGAS 2012

Le rapport de l'IGAS donne un jalon de référence : pour la période 2008-2010, nous observons que moins de 5% des opérateurs ont un nombre d'accompagnements par chargé de missions inférieur à 25. En conséquence le niveau constaté en Alsace interroge par son écart singulier à la moyenne.

3. Indicateur d'efficacité budgétaire : La hausse du budget DLA en 2023 (+25%) n'a pas induit un accroissement de prescriptions de prestations en Alsace.

Malgré un budget 2023 en hausse de l'ordre de 100k€ par rapport à celui de 2022 (552 388 € en 2023 vs 436 800 € en 2022), l'activité DLA au niveau de l'ingénierie est constante en Alsace. Cette hausse correspond à un différentiel d'une vingtaine de prestations au prix moyen 2023 constaté en Grand Est.

4. Indicateur Efficacité budgétaire : Le Ratio Honoraires prestataires / Frais de fonctionnement DLA GE établit à 36% montre un écart substantiel aux attentes, et laisse indiquer une singularité dans la stratégie budgétaire.

Données déclarées :

Le DLAR GE déclare 633 structures bénéficiaires d'un accompagnement DLA et 131 prestations de consultants pour 2023 en Grand Est – pour un montant moyen de 5 125 € d'honoraires prestataires.

Les Budgets cibles de Opérateurs DLA :

L'AVISE rappelle régulièrement les cibles budgétaires à atteindre. La mise à jour 2021 du Cadre d'Action National du DLA précisant ci-contre les objectifs à atteindre.



Les objectifs de répartition budgétaire exprimés par l'Avise se traduisent de manière équivalente en considérant le Ratio Honoraires prestataires / Frais de fonctionnement avec un seuil minimal de 67% pour la cible basse (40%-60%), et de 82% pour la cible haute (45%-55%).

Les prévisionnels budgétaires DLA 2023 en Grand Est :

Le budget prévisionnel 2023 du DLA est de l'ordre de 2,5 M€ en incluant le budget du DLAR.

Nous pouvons estimer le budget prévisionnel pour la région Grand Est en intégrant le budget prévisionnel du DLAR à partir des éléments financiers communiqués au Conseil régional par la CRESS Grand Est :

Budget DLA Grand Est 2023	Budget prévisionnel	Frais de Fonctionnement	Prestations de conseils	Ratio	Subvention Région
Ardennes	174 943	97 425	77 518	79,6%	23 811
Aube	142 989	88 126	54 863	62,3%	22 953
Marne	192 179	99 856	92 323	92,5%	28 183
Haute-Marne	169 243	124 360	44 883	36,1%	20 311
Meurthe-et-Moselle	310 213	163 873	146 340	89,3%	27 063
Meuse	203 130	125 130	78 000	62,3%	24 921
Moselle	268 827	180 273	88 554	49,1%	31 921
Bas-Rhin	294 589	167 927	126 662	75,4%	28 488
Haut-Rhin	257 799	141 720	116 079	81,9%	28 223
Vosges	241 742	168 778	72 964	43,2%	23 823
S/Total DLAD	2 255 654	1 357 468	898 186	66%	259 697
DLAR	266 789	219 552	47 237	43,2%	39 138
Total	2 522 443	1 577 020	945 423	60%	298 835

Les prévisionnels budgétaires transmis au Conseil régional intègre le ratio étudié en termes d'objectif. Il est à préciser que le ratio global prévu à 60%, ne figure pas explicitement dans les conventions de financement régionales. Retenons qu'il est attendu un ratio de 66% au niveau des DLAD pour l'exercice 2023.

Analyse de la réalisation budgétaire 2023 :

Les données communiquées par le DLAR permettent d'établir le ratio au niveau global (les dix DLAD + DLAR). Avec des frais de fonctionnement des opérateurs à 73% du budget, et des honoraires des prestataires à 27% du budget, le budget DLA Grand Est se retrouve en dehors des cibles :

DLA en Grand Est	Budget Réalisé 2023	
Frais de Fonctionnement	1 851 068	73%
Honoraires Prestataires DLA	671 375	27%
Ratio Honoraires Prestataires / Frais de Fonctionnement		36%

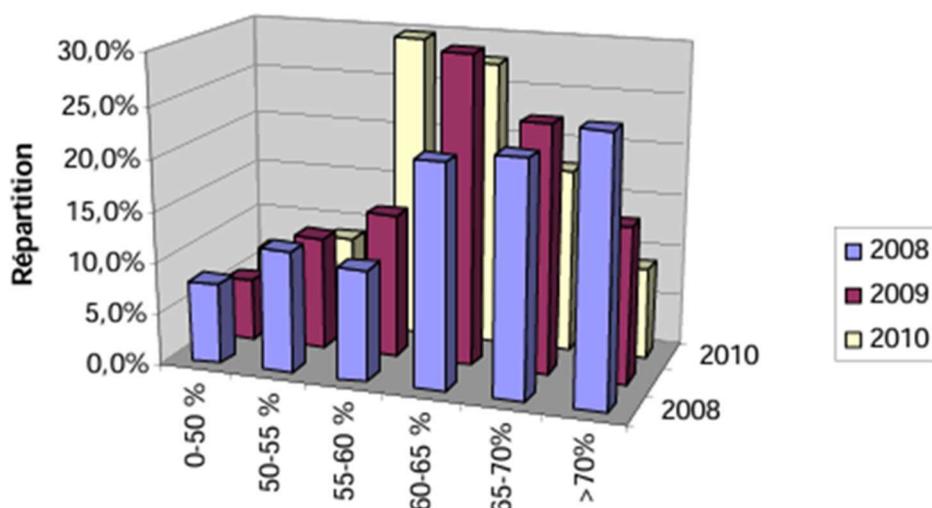
Le ratio Honoraires Prestataires / Frais de fonctionnement réalisé établi à 36% est nettement inférieur au 60% indiqué en prévision.

Au niveau des dix DLAD pour lesquels un objectif de 66% était prévu, leur réalité budgétaire 2023 s'estime à partir du nombre de prestations DLAR prévues en 2022 :

DLA en Grand Est - DLAD seuls	Budget Réalisé 2023	
Frais de Fonctionnement	1 631 516	72%
Honoraires Prestataires DLA	624 138	28%
Ratio Honoraires Prestataires / Frais de Fonctionnement		38%

Avec un ratio de 38%, l'activité 2023 des DLAD est significativement sous les objectifs de la convention de financement régionale du Grand Est.

Un point de référence interpelle : sur les années 2008 à 2010, moins de 7% des opérateurs affichent un ratio à 50%, alors qu'aujourd'hui le DLA GE représente autour de 8% des opérateurs nationaux.



Ratio Honoraires Prestataires / Frais de fonctionnement Opérateurs- IGAS 2012

La figure est extraite de la base de données Enée gérée par le pilote national. Elle rend compte de la dynamique de dégradation du ratio sur la période 2008-2010, provoquant ainsi la mission de l'IGAS en 2011.

En parallèle de ce phénomène global il est à noter, un auto ajustement au niveau de la queue gauche représentant les opérateurs ayant le ratio le plus faible.

II. Analyse financière France Active Alsace – 2020 à 2023

Données étudiées :

Comptes de 2020 à 2023 de France Active Alsace publiés au Journal Officiel des Associations et des Fondations. Ce sont les seuls comptes disponibles et les comptes 2022 sont les seuls qui soient détaillés.

1. CR - Produits : Les comptes 2021 et 2022 ne permettent pas d'identifier d'éventuelles subventions FSE + / Le financement européen semble être effectif en 2023.

2. CR - Produits : Ecart entre subventions accordées / subventions perçues

237 001 € de subventions DLA ont été perçues en 2022 et 230 180 € en 2021, ces montants correspondent aux subventions finançant les frais de fonctionnement.

Subventions perçues	Total 2022	DLA 67	DLA 68
Total DLA Alsace	237 001	132 000	105 001
Etat	120 942	65 968	54 974
CDC - BdT	55 841	30 459	25 382
Collectivités	55 218	35 573	19 645
Autres	5 000	0	5 000

Subventions perçues	Total 2021	DLA 67	DLA 68
Total DLA Alsace	230 000	127 000	103 000
Etat	114 835	62 000	52 835
CDC - BdT	55 337	29 877	25 460
Collectivités	54 828	35 123	19 705
Autres	5 000	0	5 000

Des écarts significatifs sont ainsi à noter entre les subventions perçues affectées au CR et les produits attendus :

DLA Alsace	2022	2021
Ecarts subventions accordées/perçues	199 799	201 000
Subventions accordées	436 800	431 000
<i>Frais de Fonctionnement</i>	<i>237 000</i>	<i>230 000</i>
<i>Honoraires Prestataires</i>	<i>199 800</i>	<i>201 000</i>
Subventions perçues	237 001	230 000

Ces écarts correspondent aux subventions accordées pour les prestations. L'affectation de ces dernières subventions est indiscernable même aux niveaux des comptes détaillés.

3. CR – Charges : Aucune charge DLA n'apparaît clairement, en particulier les honoraires de Prestations de Conseils.

A part deux écritures au CR 2021, les frais de fonctionnement DLA ne sont explicités sur aucun des comptes annuels, même au niveau des comptes détaillés 2022 et 2021 (détails indisponibles pour les comptes des autres exercices).

Les prestations réalisées sont pourtant mentionnées dans "les évènements marquants de l'exercice" des comptes 2022 et sont a priori toutes documentées. Les chiffres consolidés de l'activité DLA 2023 en Grand Est permettent d'estimer un ordre de grandeur du montant annuel des prestations autour de 200 k€.

Les « Autres achats et charges externes » s'élèvent en 2022 à 330 399 € et le détail des comptes ne laisse apparaître aucune charge estampillée DLA et aucune charge de l'ordre de 200 k€ pouvant être liés aux prestations n'apparaît.

L'analyse des charges d'exploitation des autres exercices ne laissent aucunement entrevoir l'affectation des honoraires en charges d'exploitation, les montants consolidés affichés ne permettant pas d'inclure cette enveloppe de 200 k€.

Au regard des montants affectés aux charges extérieures et par continuité, il est fort probable que les charges prestataires n'apparaissent pas pour les autres exercices :

CR - Charges d'exploitation	2023	2022	2021	2020	2019
Achats de marchandises					
Variations Stocks					
Autres achats et charges externes	314 152	330 399	341 202	165 377	178 350
Aides financières					
Impôts, taxes et versements assimilés	60 719	70 222	59 707	43 949	34 634
Salaires et traitements	918 016	876 930	736 504	597 857	498 893
Charges sociales	312 075	306 990	270 661	246 858	210 770
Dotations aux amortissements et aux dépréciations	22 411	21 155	11 669	6 665	13 514
Dotations aux provisions	460	9 565			
Report de fonds dédiés					
Autres charges	16	14	16 427	4	276
Total Charges d'exploitation :	1 627 849	1 615 275	1 436 170	1 060 710	936 437

4. Passif - "Autres Dettes" : Fort montant & Fortes fluctuations de la dette DLA, interrogeant la correspondance des flux représentés avec l'activité DLA réelle.

Il est logique que des lignes en dettes DLA figurent au bilan : les prestataires démarrant une mission signée à la fin de l'exercice N verront leurs honoraires affectés en dettes DLA à la clôture des comptes, le règlement s'effectuant à la fin de la mission en N+1 :

	2023	2022	2021	2020	2019
Dettes DLA (<1 an)	356 825	321 863	357 428	276 554	248 512
DALR	13 100	13 100	13 100	13 100	-
DLA 67	208 373	115 276	190 744	106 596	-
DLA 68	135 352	193 487	153 584	156 858	-

Le niveau de cette dette d'échéance à moins d'un an interroge :

Un maximum théorique de la dette DLA correspond à une annualité des montants prévus pour les prestations, soit environ 200 k€ pour les départements alsaciens. La dette constatée représente ainsi 150% d'un financement annuel de prestations, mais il correspond aussi à plus de 20% du CR.

Il est aussi singulier que le niveau de dettes DLA 68 augmente de 2021 à 2022 dans un contexte de baisse de disponibilités et de créances :

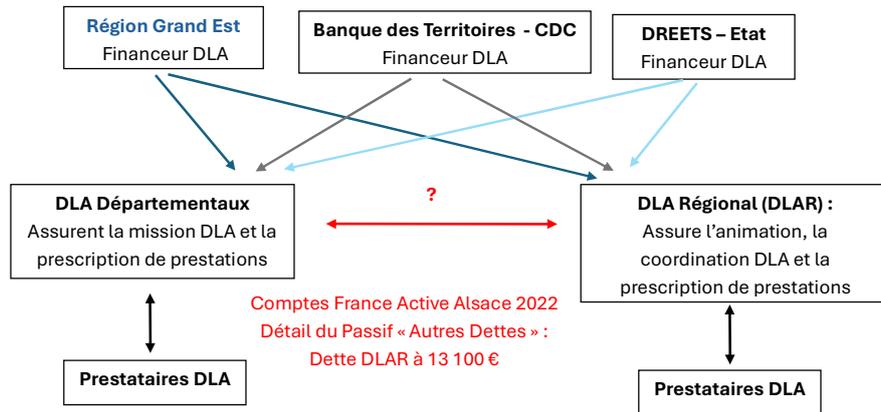
	2022	2021	Variation
Total DLA	31 016	62 425	-31 409
DLA 67	23 878	22 443	1 435
DLA 68	7 138	39 982	-32 844

	2022	2021	Variation
Créances DLA 67	26 106	46 258	-20 152
Etat DLA 67	9 895	9 444	451
CDC - BdT DLA 67	9 139	29 877	-20 738
Région DLA 67	7 072	6 937	135
Créances DLA 68	41 022	44 226	-3 204
Etat DLA 68	8 246	7 855	391
CDC - BdT DLA 68	25 382	25 460	-78
Région DLA 68	5 894	5 911	-17
CAF DLA 68	1 500	5 000	-3 500

Enfin, les niveaux des dettes DLA varient significativement d'un exercice à l'autre à l'échelle départementale. Ces variations interrogent la nature des flux représentés par celles-ci : quelle correspondance entre ces flux et l'activité réelle DLA ?

5. Passif - "Autres Dettes" : La présence d'une « Dette DLAR » interroge, alors que le DLA régional ne devrait pas verser de fonds aux DLA départementaux.

Cartographie des Flux de financement DLA :



6. Actif - Créances : Les montants des Créances BdT sont égaux aux subvention BdT au CR en 2021 comme en 2022.

III. En conclusion :

L'analyse économique conduite ici met en lumière des écarts significatifs entre les objectifs affichés du DLA en Grand Est et la réalité de sa mise en œuvre, tant au niveau de l'activité que de l'usage des ressources publiques.

Les données disponibles révèlent une stabilité apparente des flux financiers, mais cette stabilité masque des dynamiques préoccupantes : faible nombre d'accompagnements par chargé de mission, absence d'effet tangible d'une hausse budgétaire pourtant conséquente, opacité persistante sur la traçabilité des prestations réellement effectuées, et inadéquation structurelle entre les ratios réalisés et les référentiels institutionnels.

Ces constats, s'ils peuvent être lus séparément, prennent tout leur sens lorsqu'ils sont considérés comme les expressions d'un désajustement plus profond. Ce désajustement ne se résume pas à une série de dysfonctionnements ponctuels : il semble s'inscrire dans une logique plus globale, traduisant une transformation silencieuse du dispositif, éloignée de ses finalités premières.

Ce constat appelle donc une lecture complémentaire. Car au-delà des chiffres et des écarts budgétaires, il devient nécessaire d'interroger les mécanismes qui, dans la durée, rendent possible une telle déconnexion entre intention et réalisation. C'est à cette exploration que s'ouvrira l'analyse systémique à venir.

« Servez-vous, la nature vous l'offre »

Ce document est libre de tous droits. Les propos tenus n'engagent que son auteur.

Marc Oswald, juin 2025