



UNML

UNION NATIONALE des MISSIONS LOCALES, des P.A.I.O.
et des ORGANISMES D'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

Représenter et accompagner les réseaux d'insertion

Numéro 163

FLASH

23 décembre 2011

Le dialogue de gestion au cœur de la CPO

Le relevé de conclusion du 2^{ème} cycle de travail sur la conduite des dialogues de gestion dans le cadre des CPO est validé et vient à ce titre d'être officiellement diffusé par la DGEFP à l'ensemble des DIRECCTE.

Vous le trouverez sur les pages suivantes de ce flash.

Les avancées majeures de ces travaux sont :

- La reconnaissance des dialogues de gestion comme une étape centrale dans le conventionnement avec l'Etat
- La prise en compte et l'enrichissement des éléments de contexte comme pivot du dialogue de gestion
- La remise à plat des indicateurs prenant désormais en compte l'ensemble des activités des missions locales, au-delà du CIVIS et du PPAE
- La garantie d'un premier versement des financements au cours du 1^{er} trimestre de l'année

Toutefois, le réseau nous a fait remonter les écarts de postures de l'Etat en région avec celles tenues nationalement dans le cadre de ces travaux.

La réunion du 19 décembre a été l'occasion de demander de manière expresse une clarification afin de lever ces différences et d'assurer que les résultats obtenus au niveau national se traduisent fidèlement aux niveaux régionaux et locaux.

Tout en restant très attentif aux suites qui seront données et aux informations que le réseau nous fait remonter, la réponse apportée aujourd'hui nous apparaît de nature à encourager la poursuite du dialogue national : elle se traduit par le courrier que Monsieur Martinot a adressé ce jour aux DIRECCTE et aux Préfets de région, que vous trouverez également dans les pages suivantes.

Ce courrier de mise au point confirme les résultats des discussions engagées et notamment le fait que les dialogues de gestion 2012 se dérouleront conformément au relevé de conclusions.

Nous poursuivrons dès janvier les travaux nécessaires à la consolidation du processus.

Pour consulter l'intégralité des documents, rendez-vous sur
www.unml.info/representation-du-reseau/autres.html



MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SANTÉ

DELEGATION GÉNÉRALE À L'EMPLOI
ET À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

SOUS-DIRECTION DE L'INGÉNIERIE DE L'ACCÈS ET
DU RETOUR À L'EMPLOI
7, SQUARE MAX HYMANS
75741 PARIS CEDEX 15

Mission Insertion des jeunes

Affaire suivie par : Florence Gelot
Mél : florence.gelot@emploi.gouv.fr
Téléphone : 01 43 19 33 91 / 32 90
Télécopie : 01 43 19 28 05
www.minefi.gouv.fr
www.travail.gouv.fr

Paris, le

Le Délégué général à l'emploi et à la formation
professionnelle

à

Messieurs les Préfets de région,

Mesdames et Messieurs les Directeurs régionaux des
Entreprises, de la concurrence, de la consommation,
du travail et de l'emploi (DIRECCTE)

Messieurs les Directeurs des entreprises, de la
concurrence, de la consommation, du travail et de
l'emploi (DIECCTE) des départements et région
d'outre-mer et de Mayotte

Monsieur le directeur de la cohésion sociale, du
travail, de l'emploi et de la population de Saint-
Pierre-et-Miquelon par intérim

Mesdames et Messieurs les Préfets de département

Objet : Dialogue de gestion avec les missions locales : note complémentaire au relevé de conclusion du cycle de travail engagé avec l'UNML et le CNML

Réf. : Circulaire DGEFP n°2011-03 du 19 janvier 2011

P.J. : relevé de conclusion du cycle de travail « conduite des dialogues de gestion dans le cadre des conventions pluriannuelles d'objectifs entre les DIRECCTE et les missions locales »

Copie : UNML et CNML

N°

Afin de lancer sereinement la prochaine campagne des dialogues de gestion entre vos services et les missions locales, un groupe de travail, initié par la DGEFP et composé de l'UNML et du CNML, s'est engagé à produire une notice d'appui au dialogue de gestion à destination des services et des structures, complété d'un plan de formation pour le 1er trimestre 2012.

Vous trouverez ci-joint le relevé de conclusion de ce cycle de travail qui a permis de structurer la conduite du dialogue de gestion en six étapes, de replacer les éléments de contexte au cœur de la démarche, de procéder à une lecture croisée de certains indicateurs de la CPO afin d'objectiver leur analyse et ainsi de négocier d'une manière plus adaptée les objectifs annuels, de formaliser les engagements de chacun et de définir des plans d'actions à mettre en œuvre.

La question de la qualité du service rendu par les missions locales est particulièrement complexe, puisqu'il faut en avoir une vision la plus objective possible.

C'est la raison pour laquelle, j'ai souhaité tester à l'occasion des dialogues de gestion un outil dans sa version « prototype » qui nous permette de contextualiser les résultats des missions locales par région, de visualiser graphiquement les forces et les axes de progrès des structures et vous proposer des recommandations qui pourraient se traduire en priorités régionales pour les dialogues de gestion que vous allez commencer dès 2012.

Il va sans dire que ces analyses ne sauraient prétendre à un quelconque caractère scientifique et **ne pourront en aucun cas se substituer à la connaissance fine et plus qualitative que vous pouvez avoir de ces structures.**

Je vous rappelle également que cette méthode ne prétend pas qualifier à elle seule totalement la performance des ML. Le nombre conséquent d'indicateurs sollicités ne traduit pas toute la richesse de l'offre de service des missions locales. Ainsi, ce support complète et guide, mais ne remplace en aucun cas l'exercice de dialogue de gestion nécessairement plus important qui est à réaliser, entre les services déconcentrés et les représentants de la structure.

Il convient donc que vos services ne s'arrêtent pas aux visuels fournis par la DGEFP (notamment parce qu'ils concernent l'année 2010) mais s'appuient sur la notice pour s'engager dans les dialogues de gestion avec les missions locales.

Enfin, je reconnais que nos échanges de cette fin d'année m'ont permis de mesurer la plus value d'un outil de cette nature, aussi **je fais confiance au groupe de travail** composé de la DGEFP-DIRECCTE, de l'UNML et du CNML pour le faire évoluer afin qu'il soit partagé et reconnu par tous et complète ainsi la notice d'appui au dialogue de gestion.

La rédaction de cette notice s'appuiera également sur les conclusions d'un groupe de travail technique dont l'objectif est d'aboutir à la modélisation d'un diagnostic local portant sur les données de contexte. Il sera composé de la DARES, du département des Synthèses (DGEFP), de l'UNML, du CNML et d'un service étude, statistique et évaluation (SESE) d'une DIRECCTE.

Les trois autres chantiers 2012 (rôle et place des animations régionales des missions locales, formation des acteurs, évolutions des systèmes d'information (Parcours 3 et ICARE, charte de saisie Parcours 3, animation des assistants P3)) témoignent de l'engagement que nous partageons avec l'UNML et le CNML pour poursuivre l'harmonisation et la professionnalisation de cet exercice.

Bertrand MARTINOT



Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Relevé de conclusions du cycle de travail Conduite des dialogues de gestion dans le cadre des CPO

1. le rappel des étapes du groupe de travail

1ère étape : un premier cycle de deux réunions s'est déroulé en juin, il a permis de lever les inquiétudes des représentants du réseau et d'aboutir à la **rédaction d'une note de cadrage** qui rappelle les principes de la CPO et annonce le calendrier de travail du deuxième semestre. Elle a été diffusée aux services et au réseau **le 20 juillet 2011**.

2ème étape : un second cycle de travail a démarré, comme annoncé, en septembre avec l'objectif d'examiner par thématique les éléments techniques à expliciter pour aboutir à la **rédaction d'une notice méthodologique d'appui au dialogue de gestion partagé** avec l'ensemble du réseau :

- 16 septembre : Groupe n°1 « Eléments de contexte »
- 26 septembre Groupe n°2 « Activité des missions locales »
- 20 octobre : Groupe n°3 « Activité en direction des entreprises »
- 16 novembre : Réunion conclusive des travaux et détermination du calendrier des chantiers 2012

⇒ **Les résultats des deux cycles de travail**

Un relevé de conclusion, reprenant les éléments actés au cours des 4 dernières réunions dont un schéma des 6 étapes du dialogue de gestion, un schéma des éléments de contexte et la liste des indicateurs CPO révisés.

⇒ **Les suites attendues pour 2012**

- Un troisième cycle de travail qui permettra de rédiger un document consensuel d'appui au dialogue de gestion dit « notice ». Il conditionne le lancement de la campagne des dialogues de gestion 2012 entre les DIRECCTE et les ML qui débiteront au plus tôt, en avril.
- Un calendrier des actions à mener dans le cadre du chantier 2012

2. Les participants de ce groupe de travail

- le CNML : Vincent Delpy, Jean-Christophe Brandouy, Amaria Sekouri, Véronique Ramirez : ML du Languedoc, Pour l'ARML, Emmanuel Guichard ML du Luc
- L'UNML : Jean-Patrick Gille, Christelle Tavares, Claire Fabre, Hervé Henon, Annie Capioux, Ana Feldman ML de Toulouse et Antonio Correia, ML de Paris et Eric Augade ML de Haute-Garonne
- la DGEFP : Gabrielle Hoppé, Florence Gelot, Pauline Bourdin, Philippe Heurtaux,
- Représentants DIRECCTE : Deux correspondants IPJ : Zara Nguyen Minh de la DIRECCTE PACA et Mustafa Metarfi de la DIRECCTE Picardie.

3. Le détail des éléments actés en séance qui seront à intégrer dans la notice d'appui au dialogue de gestion

- a. **Un socle commun « signifiant » des éléments de contexte** par grande thématique a été défini afin que l'ensemble des personnes concernées par le dialogue de gestion **s'appuie sur les mêmes données** :

Annexe 1 : schéma des éléments de contexte signifiants par catégorie

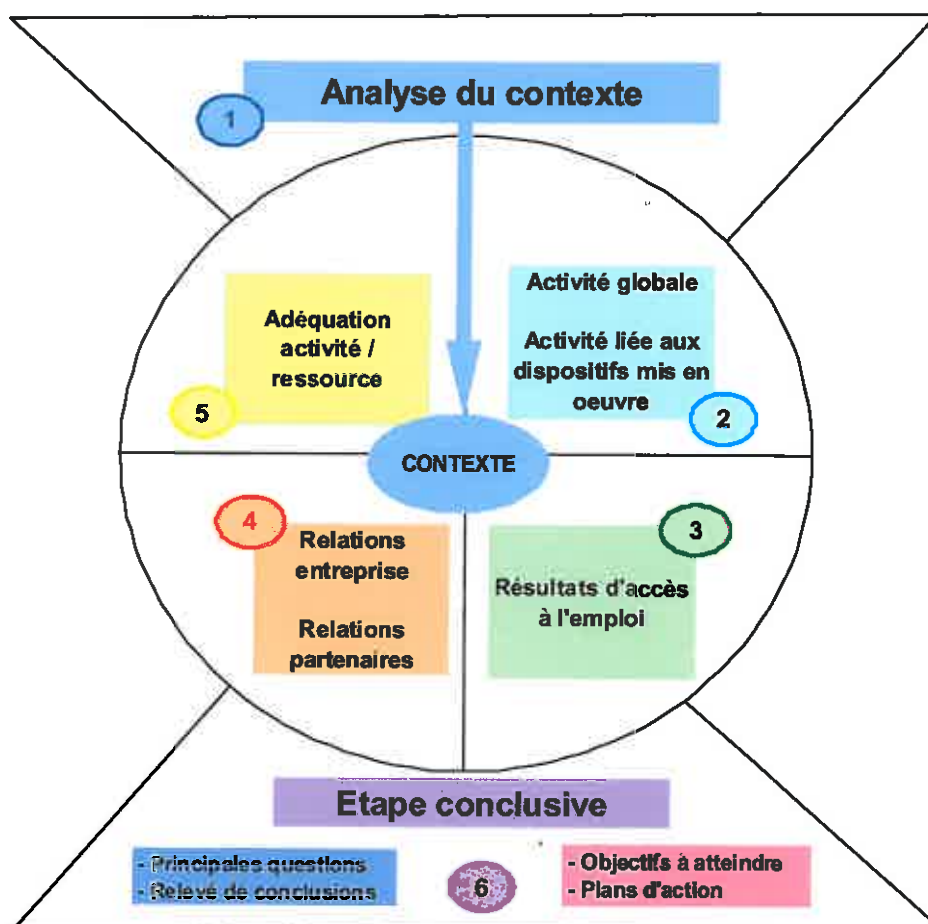
b. La liste des indicateurs de la CPO révisée

Annexe 2 : récapitulatif des indicateurs examinés, testés par le chef de projet utilisateur parcours 3, à la demande du groupe de travail et validés en séance.

c. La conduite du dialogue de gestion structurée en 6 étapes

Le schéma ci dessous a été examiné en séance par les membres du groupe de travail. la démarche développée permet de **replacer les éléments de contexte au cœur du dialogue de gestion**, de **repositionner les indicateurs** présentés ci dessus selon ces 6 étapes et de procéder à une **lecture croisée** de certains d'entre eux afin d'objectiver l'analyse. Cette démarche partagée permet de négocier d'une manière plus adaptée les objectifs annuels et de définir des plans d'actions à mettre en œuvre.

Ce schéma **constitue une trame** pour construire la notice d'appui au dialogue de gestion à destination des services et des structures.



A l'issue de l'ensemble de ces étapes, il convient de formaliser les **engagements de chacun** et le plan d'action qui en découle dans **un relevé de conclusions**, coproduit par la DIRECCTE et la ML.

Ces dialogues de gestion constituent ainsi la base sur laquelle sont discutés les **financements de l'Etat** attribués à chaque mission locale, et garantissent la prise en compte des **éléments de contexte et d'activité**.

La démarche de dialogue de gestion harmonisé entre les différents niveaux territoriaux doit être, comme par le passé, partagée avec l'ensemble des financeurs. Ces derniers restent maîtres de leurs financements.

Cette méthodologie peut donc être utilisée par d'autres financeurs en la complétant par des étapes relatives aux missions spécifiques confiées aux ML par ceux-ci.

4. L'élaboration et la diffusion de la notice d'appui au dialogue de gestion

La notice d'appui au dialogue de gestion reste encore à élaborer en s'appuyant sur des éléments précisés plus haut.

Objectif : La notice d'appui au dialogue de gestion devra permettre de fournir le **mode d'emploi pour chaque étape du dialogue de gestion**.

Il conviendra donc d'aborder dans cette méthode l'**ensemble des éléments** indispensables à examiner impliquant la **totalité des axes de la CPO** y compris les **actions transversales** (les partenariats noués par la ML sur son territoire, les contributions statistiques ou qualitatives, les diagnostics....)

Ce guide doit également apporter les **clés nécessaires au pilotage** de cette démarche collective à chaque niveau (DIRECCTE/UT), (ML/ARML), conférences de financeurs ...

Enfin, cette notice doit permettre d'**inscrire la lecture des indicateurs** dans une démarche constructive d'analyse de l'ensemble de l'offre de service en corrélation avec les moyens à disposition de la structure afin de **partager la définition et le sens de ces indicateurs** en toute transparence (un dictionnaire des données actualisé sera joint à cette notice).

Format : Il convient de déterminer la forme de ce document ainsi que les modalités de diffusion les plus adaptées, tant à destination des services de l'Etat qu'à l'ensemble du réseau. L'instruction semble être, à ce jour, le format administratif le plus approprié.

Calendrier : Il est prévu de se réunir entre décembre et février pour élaborer cette notice

- Une **séance plénière tenue le 19 décembre** qui a permis la validation du relevé de conclusions et la définition des modalités de diffusion.
- **Des séances plénières** pour rédiger la notice, la construction de la trame, l'examen des couples d'indicateurs, des questions à poser et des leviers d'action à activer dans le cadre du dialogue de gestion (calendrier à définir).
- Mise en place d'un **groupe technique** composé de la DARES, du département des Synthèses de la DGEFP, de la MIJ, du CNML, de l'UNML et d'un service étude statistique et évaluation (SESE) d'une DIRECCTE pour travailler sur la modélisation d'un **diagnostic local** portant sur les données de contexte.
- Mise en place d'un **groupe technique d'experts** qui fera le lien avec
 - o le **chantier «future version de Parcours 3»**,
 - o **les évolutions ICARE** (répartition par axe, définition des indicateurs...),
 - o **les évolutions de pratique d'enregistrement des données** (charte nationale, étude de données complémentaires non encore exploitées (les types d'appui), formation...),
 - o **l'animation des assistants P3**.

⇒ Diffusion de la notice début **mars 2012** aux services déconcentrés et au réseau

5. le calendrier des dialogues de gestion et celui du versement des avances

Afin de prendre en compte ces travaux et les résultats « consolidés » des missions locales, les prochains dialogues de gestion entre les services déconcentrés de l'Etat et les missions locales commenceront à **partir de mi-avril 2012**. Le bilan de l'action 2011 sera réalisé sur la base des engagements 2011. La négociation des objectifs 2012 s'appuiera sur les données issues de la grille des indicateurs révisés. Il conviendra également d'inscrire dans la continuité les objectifs et les résultats travaillés durant les deux années précédentes.

Le calendrier de versement des avances aux missions locales reste inchangé. Les missions locales recevront donc le premier versement dès le début du 1er trimestre 2012.

6. le calendrier des chantiers 2012

La poursuite de nos travaux suppose le maintien d'un **groupe de travail « conduite des dialogues de gestion »** pour en assurer le suivi au niveau régional et local. Il sera composé de la DGEFP, des

DIRECCTE et des représentants du réseau. Il sera organisé autour de groupes techniques sur des thématiques prioritaires correspondants aux chantiers ci-dessous et suivi de réunions de synthèses.

En 2012, les **grands chantiers** à mettre en œuvre, en lien avec les représentants du réseau et dont les travaux seront déterminants pour la mise en place des futurs conventionnements, sont notamment :

- **Le rôle et place des animations régionales des ML** au service de la conduite des dialogues de gestion,
- **La formation des acteurs en ML** et en services déconcentrés,
- **La charte de saisie P3 et l'animation des assistants P3.**

Ces travaux permettront notamment d'intégrer des indicateurs concertés pour mieux rendre compte de l'activité des ML sur les axes « expertise et observations actives du territoire » et « ingénierie de projet et animation locale ».

ANNEXE 1 SCHEMA DES ELEMENTS DE CONTEXTE

•STRUCTURATION DE LA POPULATION:

Densité, solde migratoire

•CARACTERISTIQUES DE LA POPULATION 16-25 SUR LE TERRITOIRE

dont jeunes filles 16-25 ans

dont jeunes 16-25 ans niveau <V présents

dont jeunes 16-25 ans en ZUS, en ZRR

Poids relatif par rapport à la population

Taux de scolarisation

Jeunes décrocheurs

Niveau de qualification des jeunes

•CARACTERISTIQUES SOCIALES

Situation de précarité

Famille, Situation matrimoniale

•AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

Logement

Mobilité et transport

•STRUCTURATION DE

L'OFFRE DE FORMATION

Caractéristiques de l'appareil de formation initiale et professionnelle

•SITUATION DE L'EMPLOI

Taux d'activité

Taux d'activité des femmes

Taux d'activité des 15/24 ans

Offres d'emploi (cf. données Pôle emploi)

Taux d'emploi

Création d'entreprise

Taux de chômage : ZUS/hors ZUS

Variation du taux de chômage ZUS/hors ZUS

Taux de chômage des jeunes (15/24)Zus/hors ZUS

Part des jeunes de moins de 26 ans parmi les salariés

•STRUCTURATION DE

L'APPAREIL PRODUCTIF

Part des jeunes de moins de 26 ans parmi les salariés

Poids des 5 premiers secteurs dans l'emploi salarié

Poids des 4 plus grandes entreprises

Part des petites entreprises

Part des entreprises intermédiaires

ANNEXE 2 : RECAPITULATIF DES INDICATEURS REVISES

1. Taux de couverture

Taux de jeunes en contact / Jeunes 16-25 ans actifs non occupés présents sur le territoire couvert par la mission locale (données INSEE)

Taux de jeunes en contact / Jeunes DEFM 16-25 ans niveau V et infra présents sur le territoire couvert par la mission locale (données DARES)

Taux de jeunes JDI / Jeunes 16-25 ans actifs non occupés présents sur le territoire couvert par la mission locale (données INSEE)

Taux de jeunes JDI / Jeunes DEFM 16-25 ans niveau V et infra présents sur le territoire couvert par la mission locale (données DARES)

2. Indicateurs Axe 1 et 2 « activité des missions locales »

Nombre de jeunes en contact (en cumul = jeune ayant eu au moins une actualité dans la période considérée)

Nombre de jeunes en entretien

- dont le nombre de premiers accueils (premier entretien)

Nombre d'entrées en dispositif (CIVIS, COTRAITANCE finançable, autres dispositifs)

Nombre de jeunes entrés dans un dispositif (CIVIS, COTRAITANCE finançable)

- dont jeunes de niveau infra V et V sans diplôme
- dont jeunes filles
- dont jeunes en ZUS

Nombre d'entrées dans au moins un dispositif (CIVIS, COTRAITANCE finançable, autres dispositifs)

Nombre d'entretiens

Nombre de jeunes en JDI

- dont jeunes de niveau infra V et V sans diplôme

Part des jeunes ayant eu des propositions « domaine professionnel »

- part de jeunes ayant des propositions du thème "emploi"
- part de jeunes ayant des propositions du thème « formation »
- part de jeunes ayant des propositions du thème « projet professionnel »

Part des jeunes ayant eu des propositions « domaine social »

- part de jeunes ayant des propositions du thème « logement »
- part de jeunes ayant des propositions du thème « santé »

Part des jeunes ayant eu des propositions « vie sociale »

- part de jeunes ayant des propositions du thème « citoyenneté »
- part de jeunes ayant des propositions du thème « loisirs, sports, culture »

Nombre de jeunes présents dans les dispositifs (notion administrative)

Nombre de jeunes (JDI) sans proposition depuis + de 3 mois (hors situation emploi ou formation)

- dont jeunes de niveau infra V et V sans diplôme

3. Indicateurs Axe 3 « activité en direction des entreprises » ¹

Nombre de Mises en relation (MER) (sur offres d'emploi)

- *dont MER sur offres d'emploi collectées par la ML*

Nombre de jeunes mis en relation sur toutes offres d'emploi

- *dont nombre de jeunes mis en relation sur une offre d'emploi collectée par la ML*

Nombre de contacts avec les entreprises (pour offres d'emploi ou recherche de période d'immersion, de stage)

- *dont les contacts ayant donné lieu à une visite*

Nombre d'entreprises contactées

Nombre de jeunes en parrainage

Nombre de parrains

Nombre de périodes en entreprise effectuée par les jeunes

¹ Les indicateurs en italiques sont issus du module Entreprise de Parcours 3. Ces données sont exploitables seulement si la structure utilise ce module.

Nombre de jeunes ayant bénéficié d'au moins une période d'immersion en entreprise
- dont jeunes ayant bénéficié d'une PMP

4. Indicateurs Axe 4 et 5 « Expertise et observations actives du territoire » et « Ingénierie de projet et animation locale »

Nombre d'ETP consacré par la ML sur ces deux axes

5. Indicateurs de résultats

Nombre de jeunes en situation professionnelle

- dont en formation
- dont en emploi
 - dont emploi durable
 - dont alternance

Nombre de situations professionnelles

- dont en formation
- dont en emploi
 - dont emploi durable
 - dont alternance

Nombre des jeunes sortis de dispositifs (CIVIS, Cotraitance, autres dispositifs)²³

- dont jeunes de niveau infra V et V sans diplôme
- dont jeunes sortis en emploi (tous)
 - dont jeunes sortis en emploi de + de 3 mois et de moins de 6 mois
 - dont jeunes sortis en emploi en moins de 6 mois
 - dont jeunes sortis en emploi en moins de 12 mois
 - dont jeunes sortis en emploi durable
 - dont jeunes sortis en CIE
 - dont jeunes sortis en alternance
- dont jeunes sortis en formation
 - dont jeunes sortis en formation qualifiante

Durée moyenne de parcours à la sortie des dispositifs (en jours)

6. Indicateurs « ressources »

Nombre total d'ETP (sources ICARE/BRH, données N-1)

- dont nombre de conseillers de la filière insertion sociale et professionnelle

Nombre total de Mises à disposition

Financement total de la ML⁴

Financement Etat (socle CPO)

Part du financement Etat (socle CPO)

Financement Etat (socle CPO) par jeune accompagné⁵

Financement total (activité principale⁶) par jeune accompagné

Financement Etat par jeune ayant eu un entretien dans l'année

Financement Etat (socle CPO) par jeune présent en dispositif CIVIS

² L'ensemble de ces indicateurs sera ventilé par dispositif

³ Les autres dispositifs seront pris en compte si le type d'appui correspondant est un accompagnement renforcé ou un accompagnement sur projet

⁴ Les données relatives au financement sont extraites des budgets prévisionnels issus d'ICARE

⁵ Par convention, le groupe de travail définit la notion de jeune accompagné par les jeunes en demande d'insertion (JDI).

⁶ Une définition partagée des financements relevant des activités principales et spécifiques sera apportée dans la notice.