

Réalisation d'un état des lieux des relations entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux

Restitution de l'état des lieux



1 Rappel des objectifs de l'état des lieux et présentation de la méthodologie retenue

2 Restitution des principaux enseignements et focus sur plusieurs sujets d'intérêt commun

3 Restitution détaillée de l'état des lieux par axe d'analyse

4 Analyse de la dynamique financière et de subventionnement

5 Identification de quatre situations représentatives des relations

1 Rappel des objectifs de l'état des lieux et présentation de la méthodologie retenue

2 Restitution des principaux enseignements et focus sur plusieurs sujets d'intérêt commun

3 Restitution détaillée de l'état des lieux par axe d'analyse

4 Analyse de la dynamique financière et de subventionnement

5 Identification de quatre situations représentatives des relations

Un diagnostic en plusieurs étapes pour analyser les différentes composantes des relations entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux



L'UNML a souhaité être accompagnée par le cabinet Eurogroup Consulting, pour réaliser une cartographie des relations des Missions Locales avec les Conseils Départementaux, **afin de capitaliser sur les bonnes pratiques existantes et proposer de nouvelles modalités de collaboration.**

Le présent document propose un état des lieux de la dynamique partenariale entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux, sous forme de diagnostic et d'analyse croisée, ainsi que des recommandations. Il a été réalisé sur la période de février à mai 2024.



Un diagnostic structuré grâce à une diversité d'acteurs rencontrés

Afin de mieux comprendre les relations entre les Conseils Départementaux et les Missions Locales, **les acteurs clefs de l'UNML ont été rencontrés**, puis certaines **ARML**, avant de mener des entretiens plus approfondis avec des **Missions Locales d'un panel représentatif et élus locaux identifiés** par l'UNML.

Au total, plus de **21 Missions Locales** et **2 Associations Régionales des Missions Locales (ARML)** ont été impliquées dans la **phase du diagnostic approfondi**, permettant ainsi d'adopter **une approche qualitative.**



Une analyse des relations contractuelles permise par une documentation détaillée

La documentation transmise a notamment permis d'appréhender les **relations contractuelles**, par le biais des **conventions** (objets, objectifs, durée, soutien financier...). D'autres documents comme les **rapports d'activités**, et **bilans** ont permis de comprendre le déploiement de certains dispositifs.

Enfin, les **données financières** transmises par les Missions Locales à l'UNML sur une base déclarative ont pu être analysées pour approfondir cet angle de l'analyse.



Une enquête a permis de renforcer les premiers éléments d'analyse

Pendant une période de deux semaines, une enquête a été diffusée à toutes les Missions Locales. Parmi celles-ci, **182 Missions Locales** ont finalisé l'enquête, ce qui a enrichi l'approche avec **des données quantitatives.**



[Détails annexe 1]

[Détails annexe 2]

[Détails annexe 3 et 4]



Périmètre de l'intervention et objets étudiés :

- L'étude a **prioritairement porté** sur :
 - ✓ **La réalisation d'un état des lieux territorial** sur la base d'une enquête adressée à l'ensemble des Missions Locales.
 - ✓ **La bonne compréhension des différentes dynamiques partenariales** entre les Conseils Départementaux et les Missions Locales.
- De **manière secondaire**, un focus a été réalisé sur les trois objectifs suivants :
 - ✓ **La relation entre Missions Locales et Conseils Départementaux dans le cadre de la première vague de l'expérimentation BRSA.**
 - ✓ **Le rôle des Missions Locales** dans le **Fonds d'Aide aux Jeunes (FAJ).**
 - ✓ L'articulation **Missions Locales et Conseils Départementaux** sur le sujet des transitions d'accompagnement des jeunes **de l'ASE** (dont les mineurs non accompagnés).
- Très souvent abordée par les interlocuteurs lors des discussions, **l'obligation de formation**, fait l'objet d'un focus supplémentaire.



Plusieurs limites ont néanmoins été rencontrées, principalement pour recueillir la vision des interlocuteurs des Conseils Départementaux :

- L'étude devait initialement être enrichie par des échanges avec **des interlocuteurs élus et techniques du côté des Conseils Départementaux**, qui avait été ciblés. Cependant, il n'a pas été possible d'entrer en contact avec eux de la même façon qu'avec les Missions Locales et les ARML.
- L'enquête dédiée au recueil du regard des Conseils Départementaux sur les Missions Locales, n'a pas pu être partagée avec l'Assemblée des Départements de France (ADF) et transmise aux Conseils Départementaux.

1 Rappel des objectifs de l'état des lieux et présentation de la méthodologie retenue

2 Restitution des principaux enseignements et focus sur plusieurs sujets d'intérêt commun

3 Restitution détaillée de l'état des lieux par axe d'analyse

4 Analyse de la dynamique financière et de subventionnement

5 Identification de quatre situations représentatives des relations

Dans le cadre du diagnostic, cinq sujets ont fait l'objet d'une analyse plus spécifique

Eu égard à l'objet social des Missions Locales et aux compétences des Conseils Départementaux, ainsi qu'aux projets nationaux en cours, plusieurs sujets ont été plus spécifiquement abordés lors des entretiens et ateliers, afin d'éclairer le diagnostic. Pour chacun d'entre eux, une synthèse permet d'appréhender l'état des relations entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux, à l'aune de ces missions particulières ou expérimentations.



Expérimentation BRSA : une dynamique de travail commune, qui reste principalement opérationnelle et pas toujours formalisée

Un nouvel objet qui conduit à un rapprochement opérationnel et à une perspective de travail en commun structurée

Un travail en commun avec une implication d'acteurs différents et complémentaires :

- Mission Locale (directeur-riche, chargé-e de mission),
- Conseil Départemental (techniciens, principalement), au niveau des directions de l'Insertion
- France Travail (référent-e-s, etc).



Une « approche terrain » essentielle pour la mise en place et la réussite du dispositif :

- Connaissance et proximité avec les publics bénéficiaires
- Instances de dialogue et d'échanges
- Remontées de données et d'informations selon des modalités variables
- Visibilité de l'action des Missions Locales



Cependant, les Missions Locales interrogées expriment plusieurs difficultés ressenties :

- **Être cantonnées dans un rôle « opérationnel »**, sans avoir été associées à la phase de **définition stratégique** qui s'est déroulée entre France Travail et les Conseils Départementaux. **Lorsqu'un défaut relatif de communication préalable** entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux est constaté au démarrage, il peut alors perdurer dans le suivi et les bilans de l'expérimentation.
- **Les relations entre Conseils Départementaux et Missions Locales ne sont pas nécessairement encadrées par un conventionnement spécifique à l'expérimentation BRSA ou supplémentaire**, ce qui se traduit notamment par une **absence de financement particulier** ; certaines Missions Locales devant donc faire « à budget constant ».
- **L'organisation des relations et la remontée des données n'est pas nécessairement meilleure dans le cadre de cette expérimentation** (ex : déficit de suivi systématique, défaut de communication entre les Missions Locales interrogées et les Conseils Départementaux, données jugées inadéquates).

Constats généraux

Une gestion désynchronisée entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux concernant les jeunes sortant de l'ASE :

- Jusqu'à leur majorité, les jeunes accompagnés par l'ASE sont suivis par les services du Conseil Départemental. Les Missions Locales n'interviennent qu'une fois la majorité atteinte. Or, sans sollicitation préalable du Conseil Départemental, il leur est impossible de prendre l'attache des jeunes avant cette échéance, ce qui engendre un risque de point de rupture à la majorité. Les Missions Locales souhaiteraient généraliser cette implication en amont pour éviter toute sortie brutale du dispositif et pour poursuivre l'accompagnement.

Peu de structuration dédiée à l'ASE et à l'accompagnement des MNA

- Un interlocuteur dédié n'est pas systématiquement connu et identifié par les Missions Locales au sein des Conseils Départementaux. Cela peut entraîner des difficultés de coordination, notamment pour la prise en charge des MNA.

Des financements non négligeables mais très disparates

- En 2022, les financements de la part des Conseils Départementaux dévolus à l'ASE s'élèvent à **843.000 euros**, mais pour l'**accompagnement des MNA**, les Missions Locales ne reçoivent quasiment pas de subventionnement, avec **13.000 euros** identifiés (*voir partie dédiée à l'analyse financière*). Par ailleurs, **les moyens financiers dédiés ne concernent pas tous les départements**.

Éléments issus de l'enquête

Un sujet qui donne lieu à très peu de conventionnement

- A la question, « si vous disposez d'une autre convention, merci de préciser sa nature », seulement **environ 5% ont répondu avoir une convention relative à l'ASE et à l'accompagnement des MNA**.

Peu d'échanges sont également dédiés à ce sujet

- A la question, « sur quelles thématiques échangez-vous avec le Conseil Départemental et, le cas échéant, à quelle fréquence ? », **environ 15 % répondent « jamais » concernant l'ASE et l'accompagnement des MNA**.

Une aide ancienne dont le fonctionnement semble « rôdé »

- Au regard de son **antériorité** (création en 1989, définition des conditions d'éligibilité par les Départements depuis 2004), le FAJ est un dispositif qui ne pose **pas de problème spécifique** et pour lequel **les Missions Locales jouent un rôle naturel** au regard de leur positionnement et des publics accompagnés.

Une délégation de gestion variable, mais qui peut être totale pour les Missions Locales, et dont les montants varient également

- Quelques Missions Locales bénéficient d'un **rôle pivot en recevant une délégation totale de la gestion du FAJ** (ex : Mission Locale de Saint Nazaire).
- En 2022, dans les « autres » financements, **582.000 euros** sont déclarés pour le FAJ, ce qui n'inclut toutefois pas tous les frais de gestion accordés en supplément. Les financements peuvent également **être fléchés vers des thématiques spécifiques** (ex: santé, mobilité, emploi).

Avec parfois peu de visibilité donnée au suivi des jeunes bénéficiaires du FAJ

- Certaines Missions Locales peuvent regretter que leur rôle soit cantonné à la création de dossiers, sans suivi et gestion *a posteriori*, mais également sans pilotage conjoint ou visibilité plus globale de la part des Conseils Départementaux.

Peu de conventionnements dédiés au FAJ, qui ne sont quasiment jamais pluriannuels malgré un dispositif ancien et récurrent

- A la question, « si vous disposez d'une autre convention, merci de préciser sa nature », **environ 11 % des répondants disent avoir une convention FAJ.**
- **Seulement 3 % indiquent que cette convention est pluriannuelle.**

Le FAJ n'est pas un sujet d'échange structurant entre Missions Locales et Conseils Départementaux

- **7% des répondants indiquent échanger mensuellement et spécifiquement sur le sujet.**

Constats
généraux

Éléments
issus de
l'enquête



Des rôles et responsabilités définis légalement dans le cadre du suivi des jeunes

1. **Le contrôle du respect de leur obligation de formation** par les jeunes âgés de seize à dix-huit ans **est assuré par les Missions Locales** pour l'insertion professionnelle et sociale des jeunes.
2. Les Missions Locales doivent **transmettre au président du Conseil Départemental** les informations relatives à la situation du jeune.
3. Les modalités de signalement et de suivi en cas de signalement aux Départements ne sont pas précisées.

- **Les Missions Locales** interviennent en fil rouge dans le cadre du suivi du **parcours du jeune**. Elles doivent néanmoins être en mesure d'indiquer à un « instant T » si le jeune respecte ou non son obligation de formation.
- Les Missions Locales font remonter les informations régulièrement vers les Conseils Départementaux, dans les cas de non-respect de l'obligation.
- *Les cas restent néanmoins a priori relativement limités à quelques jeunes par an et par Mission Locale.*



Mais des positions de principes et des incompréhensions entretenant un flou dans la mise en œuvre et la finalité

*Les Missions Locales sont attachées à leur mission **qui consiste à accompagner** les jeunes plutôt **qu'à les sanctionner** en cas de non-respect de leurs obligations.*

*Elles expriment donc une **réticence à procéder aux signalements**.*

Les Missions Locales jouent néanmoins globalement le rôle qui leur incombe.

***Toutefois, elles ne savent pas toujours par quels moyens ni à qui transmettre l'information** (président ou services, par jeune ou non, chaque mois/année ou au fil de l'eau)*

*In fine, les Missions Locales expriment un **manque de visibilité sur le suivi et le traitement** des données transmises aux Conseils Départementaux.*

*Cela peut donner l'impression que ces jeunes « **sortent des radars** » sans que l'on se soit pleinement penché sur leur situation ou sans solution.*

1 Rappel des objectifs de l'état des lieux et présentation de la méthodologie retenue

2 Restitution des principaux enseignements et focus sur plusieurs sujets d'intérêt commun

3 Restitution détaillée de l'état des lieux par axe d'analyse

4 Analyse de la dynamique financière et de subventionnement

5 Identification de quatre situations représentatives des relations





CONSTATS GÉNÉRAUX

La signature d'une convention constitue un moyen de matérialiser et d'opérationnaliser la relation partenariale.

- Des conventions **générales ou standard**, sans objet spécifique, définissent des objectifs et moyens, les rôles et responsabilités entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux.
- Des conventions **spécifiques thématiques peuvent s'ajouter aux conventions générales sur un sujet en particulier**. Elles peuvent être cumulées ou exister sans convention générale.

Néanmoins, les engagements conventionnels ne reflètent pas pour autant le niveau d'entente entre les deux signataires.
Si l'existence d'une convention permet d'indiquer un lien, il n'y pas d'automatisme entre convention et qualité de relation.

Les conventions peuvent prévoir des aspects financiers :

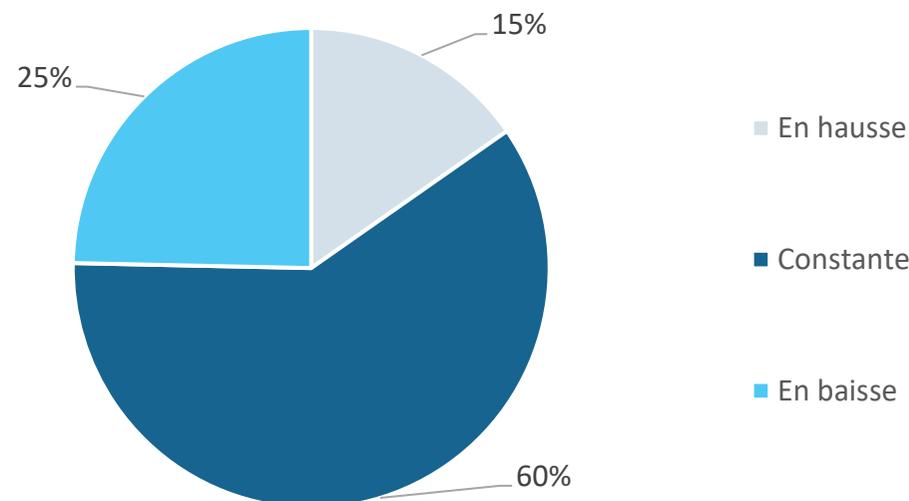
- **subvention de fonctionnement**
- **soutien fléché** au regard d'un règlement d'intervention ou d'une délégation de gestion.

Le montant alloué est un indice intéressant mais n'est pas forcément gage de relation structurée.

En effet, le dialogue de gestion et le suivi de l'application par un bilan approfondi par exemple ne semblent pas être des pratiques courantes.

- A la question : « **disposez-vous d'une convention avec le Conseil Départemental ?** », **86 %** répondent « **oui** », dont la traduction financière varie entre constance pour la majorité, mais également diminution pour un quart.

Une tendance financière constante, voire en hausse, qui ne doit pas cacher un quart de subventions en baisse



Source : Résultats de l'enquête en ligne diffusée par l'UNML

Verbatim

« Le « **mille-feuille conventionnel** » est créateur d'instabilité dans les relations avec le Conseil Départemental, surtout si aucun suivi n'est effectué par le Conseil Départemental. **La durée des conventions signées est relativement courte** ».

Mais des dynamiques partenariales néanmoins dépendantes de la qualité de relations interpersonnelles et limitées à de la mise en œuvre dans une approche descendante

LES BONNES PRATIQUES

- **La relation partenariale est dans la majorité des cas matérialisée par une convention dont la durée est néanmoins variable** (ex : à la question : « disposez-vous d'une convention avec le Conseil Départemental ? », environ 86 % répondent « oui », et parmi eux, 70% ont déclaré que leur convention était annuelle, tandis que 20 % ont indiqué qu'elle était pluriannuelle).
- **Les jalons de la « vie » de la convention (bilan demi-année, de fin d'exercice) permettent d'établir une communication plus régulière avec les techniciens et donc d'appréhender plus facilement les besoins nouveaux et les difficultés rencontrées par les Missions Locales**

DES IRRITANTS ESSENTIELLEMENT LIÉS À UN DÉFICIT DE DIALOGUE AMONT

- **Les Missions Locales sont davantage perçues comme des acteurs opérationnels que comme des acteurs stratégiques et l'étendue de leurs missions n'est pas nécessairement connue** (ex : certaines Missions Locales ne se sentent pas toujours considérées comme un relai et partenaire local capable de contribuer efficacement au développement des politiques publiques).
- **Un déficit de dialogue et de négociation préalable des objectifs et des moyens, qui a des effets négatifs** (ex : les décisions de financement de la part du Conseil Départemental peuvent être prises sans échanges en amont, alors qu'elles peuvent avoir un impact significatif pour la Mission Locale).
- **Les éléments de bilans demandés par le Conseil Départemental ne correspondent pas toujours à des données jugées pertinentes par les Missions Locales, qui ne proposent pas elles-mêmes des indicateurs** (ex : absence de suivi des données, pas de visibilité sur l'utilisation des données issues des bilans).
- **La contractualisation des objectifs et moyens via une convention annuelle génère de l'insécurité et ne permet pas, aux Missions Locales, de se projeter sur le moyen et long terme** (ex : absence de visibilité sur le moyen et long terme, la durée de la contractualisation est déterminée par le Conseil Départemental, ce qui limite la capacité à se projeter, y compris sur de nouveaux sujets).





CONSTATS GÉNÉRAUX

Les Missions Locales sont présidées par un membre du collège des élus. Il peut s'agir d'un maire, d'un représentant d'EPCI ou d'une autre collectivité.

A noter : 15 présidents de Missions Locales sont des élus départementaux.

Mais cette présence statutaire des élus au sein des Missions Locales ne garantit pas nécessairement une structuration de liens solides avec les Conseils Départementaux, y compris quand la présidence ou la trésorerie est assurée par un élu départemental.

En effet, ce dernier peut se trouver dans des situations délicates (désaccord entre les structures, négociations de financement) et ne pas soutenir *in fine* la Mission Locale. C'est accru lorsque l'élu est dans l'opposition départementale.

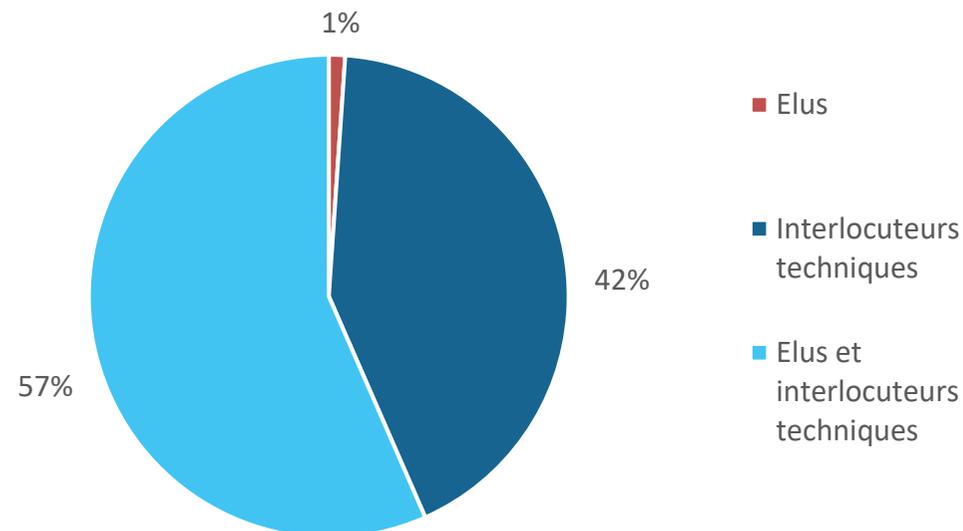
Les techniciens sont quant à eux perçus comme des interlocuteurs de proximité et peuvent jouer pleinement le rôle de relai pour les Missions Locales.

Cependant, ils disposent également d'un fort pouvoir d'interprétation des règlements d'intervention. Ils sont donc moteurs dans la vie et le renouvellement des conventions, et la hauteur des financements.

Relations avec les élus

Relations avec les techniciens

La majorité des Missions Locales interagit à la fois avec des élus et des techniciens départementaux



Source : Résultats de l'enquête en ligne diffusée par l'UNML

➤ A la question : « comment qualifieriez-vous la fluidité des échanges avec vos interlocuteurs du Conseil Départemental ? », environ 60 % déclarent avoir des relations plutôt bonnes avec les interlocuteurs techniques, tandis qu'environ 22 % les qualifient de très bonnes.

Verbatims

« Il y a une véritable nécessité de disposer d'un **interlocuteur unique** et plus proche de la Mission Locale ».

« Il nous faut **des interlocuteurs définis en fonction de nos sujets communs** : ASE, Obligation de formation, Fonds d'aide aux jeunes, Evènement emploi, SPIE, Assistants sociaux, etc »

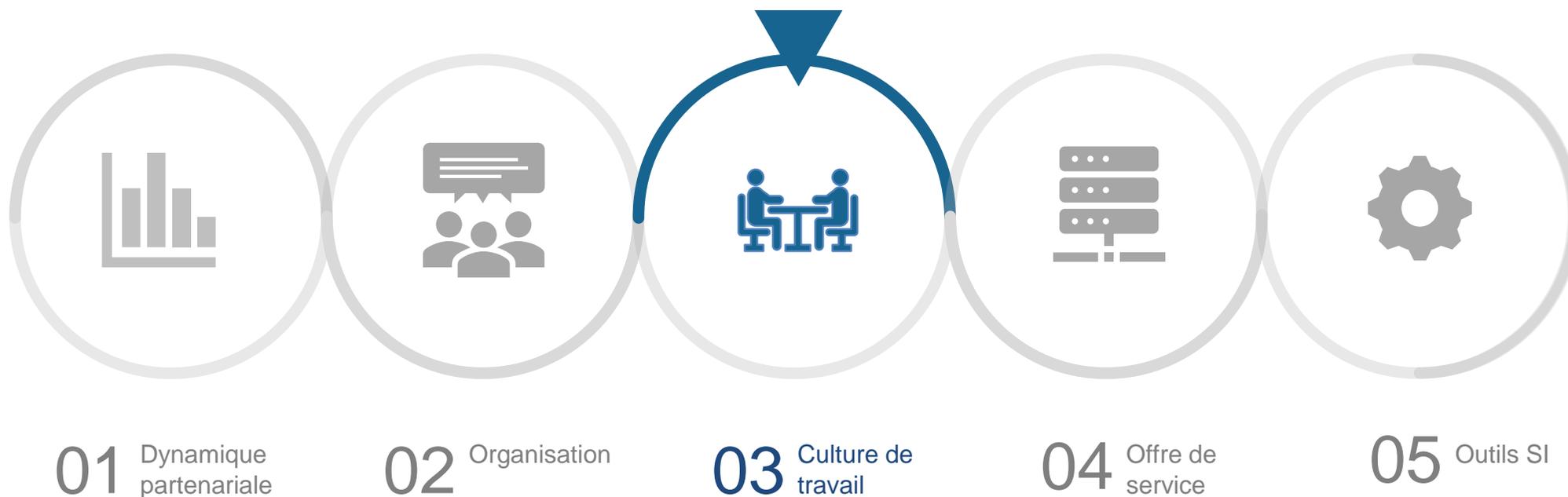
« **Nous ne nous sentons pas assez représentés par nos élus locaux** »

LES BONNES PRATIQUES

- **Les lieux de rencontres mis en place par les Conseils Départementaux créent de la proximité avec les Missions Locales.** Ainsi, les Maisons Départementales des Solidarités ou des pôles de solidarités territorialisés constituent pour les Missions Locales des interlocuteurs de proximité et de terrain au plus près de l'accompagnement des jeunes. Dans ce cas de figure, les échanges avec les techniciens sont plus naturels et ces derniers vont avoir tendance à valoriser les dossiers portés par les Missions Locales. Il y a un partage du métier de l'accompagnement de publics.
- **Les bonnes relations avec les techniciens facilitent concrètement les actions déployées par la Mission Locale** (ex : les techniciens sont dans ce cas de figure de véritables supports et relai dans la valorisation des dossiers et projets des Missions Locales, qui sont déterminants dans l'invitation aux réunions et groupes de travail, etc.).

DES IRRITANTS DU FAIT D'UNE IMPLICATION VARIABLE ET D'UNE MULTIPLICITE D'INTERLOCUTEURS

- **Un déficit de présence des élus départementaux dans les instances de gouvernance** : l'implication dans les Conseils d'Administration reste très variable de la part des élus et les Missions Locales disposent de peu de leviers d'action pour y remédier. Cela engendre une méconnaissance ou une connaissance parcellaire de ce que sont et font les Missions Locales, qui peuvent conduire à un découragement dans la poursuite de la relation.
- **Les Missions Locales ne se sentent pas suffisamment associées en amont ou écoutées** (ex : absence de suivi systématique des données remontées, traitement des demandes auprès des techniciens en « silo »)
- **Un éclatement des interlocuteurs entre les différentes directions du Conseil Départemental** (ex : les Missions Locales ont autant d'interlocuteurs que de directions concernées (insertion, jeunesse, santé, mobilité).
- **Mais également un éclatement des interlocuteurs du côté des Missions Locales** (ex : lorsque plusieurs Missions Locales sont présentes dans un même département, ce sont autant d'interlocuteurs pour le Conseil Départemental, sans coordination entre eux).





CONSTATS GÉNÉRAUX

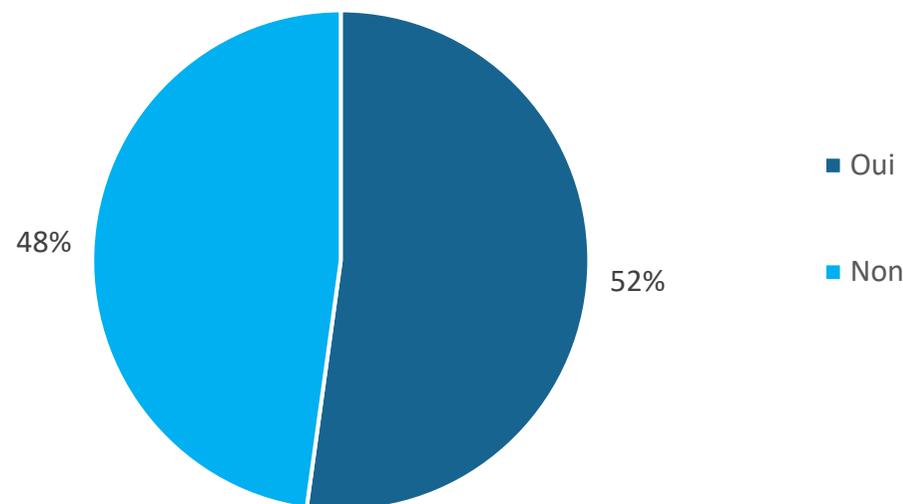
Les Missions Locales se distinguent notamment par :

- Une plus grande agilité et flexibilité qui permettent de s'adapter plus facilement aux évolutions des besoins des bénéficiaires. En effet, la proximité et l'expertise dont les Missions Locales disposent vis-à-vis des jeunes, permettent plus de réactivité dans les réponses aux sollicitations.
- Le déploiement de l'approche globale est favorisé par le travail en mode projet adopté par les Missions Locales et le décroisement dans l'approche des différents enjeux.

Les Conseils Départementaux se différencient quant à eux par :

- Une structure administrative beaucoup plus normée et davantage axée sur un fonctionnement en « silo ».
- Un respect impératif des règles liées à la commande publique, et à la mise en œuvre de règlements d'intervention.
- Des interlocuteurs (élus ou techniciens) qui peuvent changer régulièrement, à la suite d'élections ou d'évolutions professionnelles par exemple.

La moitié des Missions Locales organise des événements conjoints avec les Conseils Départementaux, plutôt à échéance annuelle



Source : Résultats de l'enquête en ligne diffusée par l'UNML

- Parmi les 95 répondants ayant indiqué « oui » à la question : « organisez-vous des événements conjoints avec le Conseil Départemental ? », environ 12 % déclarent en organiser mensuellement, tandis que 40 % déclarent en organiser annuellement.

Verbatim

« Nous avons deux acteurs qui se différencient **par la nature même de leur structure**. D'un côté, nous avons **le Conseil Départemental**, qui est **une institution publique territoriale** chargée de gérer les affaires départementales et de mettre en œuvre les politiques publiques au niveau local. De l'autre, **la Mission Locale**, **une structure associative agile** ».

LES BONNES PRATIQUES

- **Lorsque Missions Locales et Conseils Départementaux apprennent à se connaître mutuellement, par le biais de formation commune, cela contribue à développer une relation de confiance et de travail dans la durée.**
- **L'alignement autour d'une vision politique est un facteur clé qui permet de dépasser les cultures de travail :** (ex : analyse partagée de la situation des jeunes et de leurs besoins à l'échelle du territoire, définition commune de la jeunesse, détermination d'enjeux convergents en matière d'insertion ou d'emploi...).

DES IRRITANTS LIES A DES DESALIGNEMENTS DANS L'APPROCHE DE CERTAINS SUJETS

- **Un déficit de suivi des informations remontées auprès du Conseil Départemental est constaté** (ex : absence de visibilité sur les données remontées concernant le FAJ, l'obligation de formation...).
- **Une relation entre le Conseil Départemental et la Mission Locale vécue comme de la « prestation de services » :** (ex : absence de vision partenariale ou collaborative, absence de communication ou de communication formelle).
- **Un équilibre à trouver entre autonomie d'action - fortement appréciée par les Missions Locales – et travail avec les Conseils Départementaux** (ex : en fonction des sujets, les Missions Locales peuvent exprimer une forme de tiraillement entre la recherche d'une collaboration avec le Conseil Départemental, pouvant conduire à un financement notamment, et le maintien d'une autonomie d'action non contrainte par l'application d'un règlement d'intervention).
- **Des échanges peu structurés et dont la fréquence reste variable, d'un rythme hebdomadaire plutôt rare à un rythme annuel majoritaire:** (ex : à la question « à quelle fréquence partagez-vous des informations et des données avec le Conseil Départemental concernant les indicateurs de suivi ? », 2 % ont indiqué le faire de manière hebdomadaire, tandis que 60 % ont déclaré le faire annuellement).
- **Certains sujets peuvent être perçus comme non prioritaires politiquement pour le Conseil Départemental et créer des zones de tension ou de frustration** (ex : les Missions Locales regrettent régulièrement le manque de visibilité sur le suivi des jeunes ne respectant pas l'obligation de formation après leur signalement – voir focus dédié).





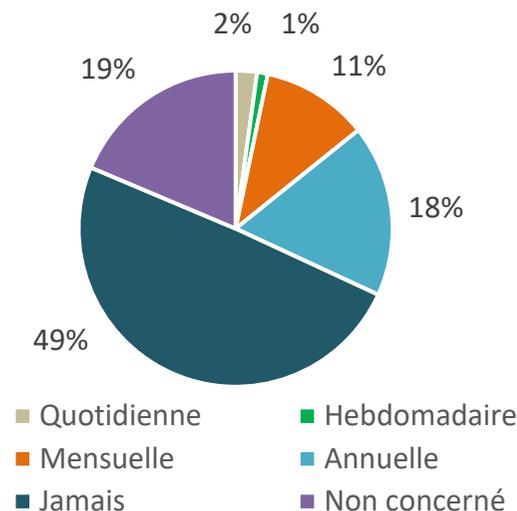
Les Conseils Départementaux semblent avoir une vision partielle de l'étendue de l'offre de services des Missions Locales



CONSTATS GÉNÉRAUX

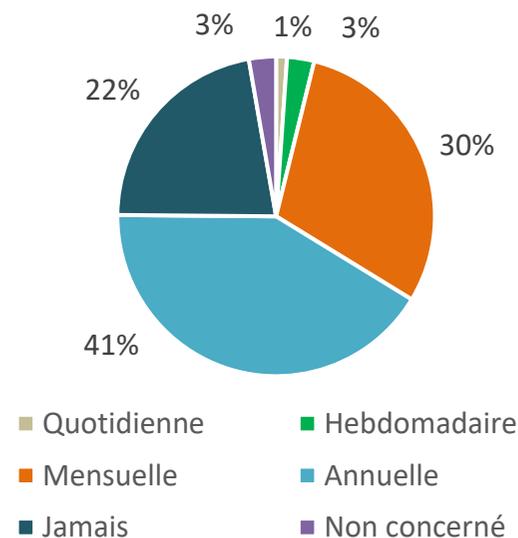
- **Les Missions Locales adoptent une approche globale, ancrée dans leur territoire et qui intègre pleinement les spécificités des publics locaux** (ex : connaissance fine des fractures territoriales et des conséquences sur les publics jeunes). Or, les Conseils Départementaux connaissent rarement l'étendue de l'offre de services déployée par les Missions Locales. En effet, chaque interlocuteur dispose de la connaissance du sujet à traiter en commun, sans vision agrégée (ex : un DGA emploi/insertion connaît les services de la Mission Locale sur son périmètre, mais pas nécessairement l'offre en matière de transport ou de santé).
- **L'offre des Missions Locales ne correspond néanmoins pas toujours au découpage des politiques départementales.** Contrairement aux Missions Locales, les Conseils Départementaux sont contraints d'agir selon des domaines de compétences établis et en respectant des règlements d'intervention.
- **Les Conseils Départementaux, n'ayant *a priori* qu'une vision parcellaire de l'offre de services des Missions Locales, n'en profitent que partiellement.** L'étude de la fréquence des échanges thématiques permet de formuler l'hypothèse que **les sujets qui ne font l'objet d'aucun échange sont méconnus** (ex : à la question sur la fréquence des échanges avec le Conseil Départemental concernant la santé, 40% ont déclaré ne jamais aborder ce sujet, 49% concernant « Mon parcours handicap » et 41% concernant l'obligation de formation).

La moitié des Missions Locales n'échange jamais avec le Conseil Départemental sur l'objet « mon parcours handicap »



➤ A la question sur la fréquence des échanges avec le Conseil Départemental concernant « **Mon parcours handicap** », **49% ont mentionné ne jamais aborder ou échanger** sur le sujet. Cela peut signifier que les Conseils Départementaux ne connaissent pas ou mal cette partie de l'activité des Missions Locales.

Près de la moitié des Missions Locales ne communique jamais avec le Conseil Départemental sur « l'obligation de formation »



➤ A la question sur la fréquence des échanges avec le Conseil Départemental concernant « **l'obligation de formation** », **41% ont mentionné ne jamais aborder ou échanger** sur le sujet.

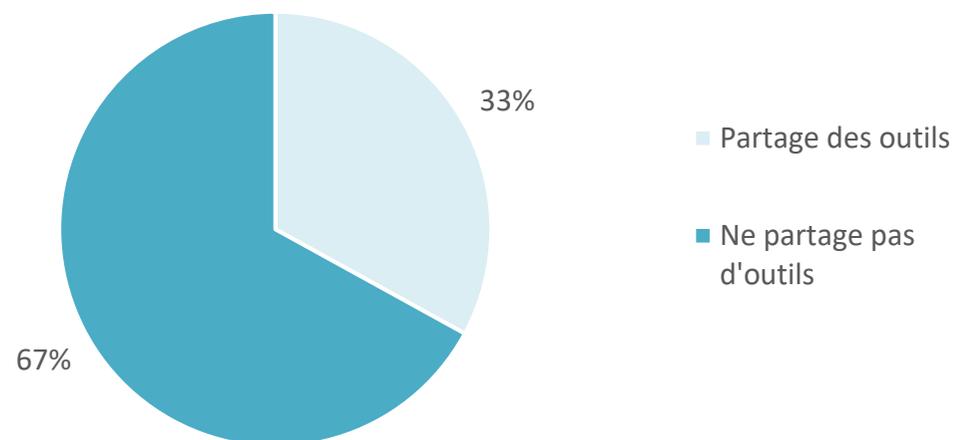




CONSTATS GÉNÉRAUX

- Une importante hétérogénéité des outils et des plateformes utilisés par les Missions Locales dans la remontée et le partage de données avec les Conseils Départementaux (ex : plateforme Horizon, plateforme FAJ, plateforme DORA, box sécurisée départementale, Monjob DUI, Insertis, logiciel SOLIS, logiciel RSA, parcours RSA, CHORUS, plateforme PDI, SOLYS FAJED, Mon Job62, rendez-vous solidarité, EVA GOA, etc).
- Quand les outils existent, une majorité considère qu'ils fonctionnent correctement.
- Néanmoins, certains dysfonctionnements sont constatés, notamment en termes d'interconnexion des systèmes d'information, et conduire à des doubles saisies chronophages (ex : croisement des bases de données du SIEI et I-MILO, des protagonistes impliqués ne renseignent pas les mêmes informations).

La grande majorité des Missions Locales n'utilise pas d'outils partagés avec les Conseils Départementaux



Source : Résultats de l'enquête en ligne diffusée par l'UNML

- **67 % des répondants déclarent ne pas bénéficier d'outils informatiques partagés** avec le Conseil Départemental.
- Parmi les 60 répondants ayant confirmé l'existence de tels outils, **60% estiment qu'ils fonctionnent correctement**.
- Les répondants proposent notamment la **mise en place d'un outil commun similaire à « un carnet de bord » pour le suivi et l'accompagnement des ARSA**, visant à éviter la double saisie dans SOLIS I-MILO.
- De plus, ils suggèrent la création d'un outil de bilan et de suivi, conçu de manière collaborative et partagé entre les différents acteurs impliqués.

LES BONNES PRATIQUES

- **Il est d'usage pour la majorité des Missions Locales de transmettre aux Conseils Départementaux les données individuelles sur la situation des jeunes** (ex : à la question sur le partage de données individuelles des jeunes avec le Conseil Départemental, environ 45% le font mensuellement et 10% le font de manière hebdomadaire).
- **La bonne maîtrise des outils informatiques par les Missions Locales, lorsqu'ils sont existants, est favorisée par des formations dédiées** (ex : parmi les 60 répondants ayant confirmé l'existence d'outils informatiques, 60% estiment qu'ils sont « plutôt bien », ou « bien » formés aux outils qu'ils utilisent avec le Conseil Départemental).

DES IRRITANTS DU FAIT DU NOMBRE D'OUTILS ET DE LA GESTION DES DONNEES

- **Les risques de perte de données sont majoritairement liés à la multiplicité de plateformes et tableaux de suivi non-harmonisés et non-interfacés entre eux** (ex : plus d'une dizaine de plateformes utilisées par les Missions Locales avec les Conseils Départementaux (plateforme SIAO, plateforme Horizon, plateforme CAF partenaires, plateforme FAJ (Génésis et Saga), plateforme DORA, plateforme Filzilla, plateforme I-Milo, plateforme inclusion, plateforme ADOC pour ARSA, etc)).
- **Des questionnements émergent de la part des Missions Locales concernant la mise en œuvre du Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles (RGPD) lorsqu'il s'agit de partager des données à caractère personnel avec des tiers, dont les Conseils Départementaux** (ex : interrogation sur le droit de partager des données considérées comme « sensibles », telles qu'un dossier de suivi de santé).

1 Rappel des objectifs de l'état des lieux et présentation de la méthodologie retenue

2 Restitution des principaux enseignements et focus sur plusieurs sujets d'intérêt commun

3 Restitution détaillée de l'état des lieux par axe d'analyse

4 Analyse de la dynamique financière et de subventionnement

5 Identification de quatre situations représentatives des relations



Des financements départementaux en augmentation, portés par des financements relatifs au fonctionnement et à des sujets très différents, mais qui restent variables et hétérogènes

Conventions nationales

Entre 2020 et 2022, **le montant des financements au titre des conventions nationales passe de 4,9M et 4,7M d'euros** avec un pic en 2021 à 5,5M d'euros, soit une hausse intermédiaire de 11,8% mais une **baisse globale sur la période de 2,8%**.

Les financements connaissent une très **forte hétérogénéité de 0 euro pour une quinzaine de départements** (sans coloration politique marquée) à 504.500 euros dans le Nord en 2020 (mais diminution jusqu'à 183.203 euros en 2022).

Les variations d'une année sur l'autre peuvent être particulièrement significatives.

Par département pour 2020-2022

- Moyenne : 82.834 euros
- Médiane : 56.093 euros

Subventions de fonctionnement

Entre 2020 et 2022, **les subventions de fonctionnement augmentent de 4,5% passant de 15,4M à 16,1M d'euros**.

En 2022, dans **17 départements, aucune subvention de fonctionnement n'est déclarée**.

Les variations annuelles peuvent être très marquées (ex : Guadeloupe : 0 euro en 2020, 549.000 euros en 2021 et 433.000 euros en 2022).

Mais dans **19 départements, les subventions sont relativement stables** (entre -4,5 et +4,5% par an). Dans 16 d'entre eux, **les Missions Locales perçoivent une subvention de fonctionnement supérieure à 100.000 euros**, sans variation majeure. Parmi ces 16, une subvention pour conventionnement national est également identifiée pour chacun (de 4.000 à 289.000 euros) et pour 14 des subventions d'autres types sont signalées (de 5.000 à 1,3M euros).

Par département pour 2020-2022

- Moyenne : 233.289 euros
- Médiane : 106.834 euros

Financements thématiques

En passant de **10,4M à 13,2M d'euros entre 2020 et 2022**, les financements thématiques augmentent de **+27,2% sur la période**.

Dans **10 départements, les Missions Locales ne disposent d'aucun financement thématique sur la période**. Dans **14 départements, ces financements sont de l'ordre de 10.000 euros par an**.

Au sein d'un même département, **les variations peuvent être importantes** (ex : Rhône de 0 euro à 246.000 euros)

La remontée de données n'étant pas « normée », il est néanmoins difficile de regrouper ces financements en sous-catégories et de suivre leurs évolutions d'une année à l'autre (voir détail infra).

Par département pour 2020-2022

- Moyenne : 130.072 euros
- Médiane : 31.000 euros



Des financements départementaux en dynamique, mais qui demeurent significativement minoritaires

Des financements très variables et en augmentation

La variabilité des montants accordés par les Conseils Départementaux aux Missions Locales, ainsi que leur caractère très hétérogène d'un territoire à un autre et d'une année à l'autre (comme en témoignent les écarts importants entre montants moyens et médians) sont **sources d'une relative insécurité pour les Missions Locales**.

Toutefois, lorsque les subventions de fonctionnement sont relativement élevées et stables, d'autres financements complémentaires sont également attribués.

Cela témoigne de dynamiques positives, traduites en financements, dans les partenariats entre Missions Locales et Conseils Départementaux, au moins pour une quinzaine d'entre eux.

Au total, les subventions attribuées aux Missions Locales par les Conseils Départementaux augmentent de 11% entre 2020 et 2022 passant de 30,8M à 34,2M d'euros.

Néanmoins **cette évolution positive est à mettre en regard de l'augmentation des subventions totales perçues par les Missions Locales, de 751,9M en 2020 à 1Md d'euros en 2022, soit +45,8%.**

Ainsi, la part des financements départementaux dans le total des subventions est en moyenne de 4,2%.

Mais une distorsion de perception

Bien qu'au total, les financements issus des Conseils Départementaux soient en augmentation, ils restent largement minoritaires parmi les subventions reçues.

Cela conduit à une distorsion de perception entre Missions Locales et Conseils Départementaux, confirmée lors des entretiens.

En effet, les Missions Locales peuvent considérer que le financement est important « politiquement » mais qu'il n'est pas « déterminant » dans le budget, alors que les Conseils Départementaux l'envisagent comme un effort important, dont ils peuvent attendre des contreparties, notamment en visibilité.



Idée issue des entretiens :

L'organisation d'une conférence annuelle des financeurs de l'insertion des jeunes à l'échelon départemental pourrait :

- permettre de mobiliser les Missions Locales dans une dynamique commune dans la recherche de financements
- donner une place et une voix à chaque financeur et organiser les complémentarités
- faire « prendre conscience » à chaque financeur de l'importance de sa contribution

1 Rappel des objectifs de l'état des lieux et présentation de la méthodologie retenue

2 Restitution des principaux enseignements et focus sur plusieurs sujets d'intérêt commun

3 Restitution détaillée de l'état des lieux par axe d'analyse

4 Analyse de la dynamique financière et de subventionnement

5 Identification de quatre situations représentatives des relations



Quatre situations ont été identifiées et permettent d'illustrer la diversité des dynamiques partenariales entre les Missions Locales et les Conseils Départementaux

1

Une absence de liens structurés et de financements entre la Mission Locale et le Conseil Départemental en raison d'un désalignement dans la mise en œuvre des politiques publiques

Cette première situation se caractérise principalement **par un net déficit de relations** entre la Mission Locale et le Conseil Départemental. Ce **déficit relationnel** se reflète également **par une absence de financements alloués** par le Conseil Départemental à la Mission Locale concernée.



3

Un financement régulier qui ne traduit pas nécessairement une bonne dynamique partenariale entre le Conseil Départemental et la Mission Locale

Cette troisième situation révèle une situation relativement paradoxale. En effet, **l'existence d'un financement régulier et stable ne garantit pas nécessairement une dynamique dans les relations de travail d'un point de vue opérationnel.**



2

Une assise relationnelle solide avec le Conseil Départemental, mais un financement relativement faible au regard des objectifs poursuivis et du budget de la Mission Locale

Cette deuxième situation est marquée **par un niveau de financement limité ou inexistant.** Néanmoins, cela n'empêche pas l'existence d'**une collaboration active** entre la Mission Locale et les Conseils Départementaux.



4

Une collaboration solide assise sur une connaissance mutuelle approfondie des interlocuteurs et une vision politique partagée

Cette quatrième situation illustre une **collaboration robuste et pérenne**, principalement basée sur des **partenariats formels établis à travers des conventions, des financements récurrents et des habitudes de travail commun ancrées.**

