



# Le Référentiel de labellisation des ARML et de l'UNML



## LE MOT DU PRÉSIDENT

### *Un Label exigeant et accessible*



Les Missions Locales ont 40 ans, une belle occasion pour rappeler leur rôle central depuis 4 décennies, dans l'accompagnement des jeunes vers l'autonomie et l'emploi. Véritable service public territorialisé et partenarial pour l'insertion des jeunes, les Missions Locales apportent des réponses individualisées aux besoins des jeunes, en associant les partenaires et les employeurs au plus près des territoires.

C'est pour souligner cette singularité, dans un contexte en forte évolution, que les instances de l'UNML ont engagé le réseau dans une démarche de labellisation. L'ambition de cette démarche est de faire connaître et démontrer la qualité de l'offre de service des Missions Locales en direction des jeunes et des entreprises.

Nous nous fixons collectivement des objectifs ambitieux : l'UNML, les ARML et les 437 Missions Locales devront toutes s'engager dans la démarche avant fin 2024. Avec les premières labellisations dès 2023.

Le référentiel des ARML et de l'UNML est le fruit de plusieurs mois de travail impliquant des Missions Locales, des ARML, des partenaires du réseau, des jeunes et des entreprises. Il a été validé lors de l'assemblée générale de l'UNML à Lille en décembre 2022. Il se veut à la fois exigeant, pour démontrer la qualité de l'offre de service proposée par les Missions Locales et accessible, à travers l'accompagnement et l'outillage de la démarche mise en place pour tout le réseau : le label ne vise ni à sanctionner, ni à exclure.

Cette démarche est, une fois de plus, l'occasion de montrer que le réseau est capable de s'adapter à grande échelle, pour servir l'intérêt des jeunes et avec l'ensemble de ses parties prenantes.

La route vers le label est tracée, je vous invite, avec les administrateurs de l'UNML, à vous y engager pour toujours mieux répondre aux besoins des jeunes sur nos territoires.

**STÉPHANE VALLI,**  
président de l'Union nationale des Missions Locales



# Préambule

Le Conseil d'Administration de l'UNML a décidé d'engager le réseau des Missions Locales dans une démarche de labellisation. Cette démarche vise à inscrire le réseau (436 Missions Locales, 15 ARML et l'UNML) dans une démarche d'amélioration continue répondant aux attentes des jeunes, des entreprises, mais aussi de ses partenaires financeurs et opérationnels. Elle porte l'ambition du réseau d'un service public territorialisé de l'accompagnement des jeunes vers l'emploi et l'autonomie, performant, cohérent à l'échelle nationale, ancré dans la réalité sociale et économique des territoires, et à l'écoute des besoins des jeunes.

La démarche de labellisation engage l'ensemble du réseau et s'appuie sur deux référentiels : le référentiel de labellisation des Missions Locales et le référentiel de labellisation des ARML et de l'UNML.

Les élus et les professionnels du réseau ont été largement associés à l'élaboration des référentiels de labellisation, afin de prendre en compte la diversité des Missions Locales. Près de soixante-dix structures du réseau (Missions Locales, ARML et UNML) ont ainsi été mobilisées dans le cadre des travaux, participant à des groupes de travail, au Comité de Pilotage ou encore dans le cadre d'entretiens.

La démarche de conception des référentiels de labellisation a également associé :

- ▶ Des jeunes et des entreprises, afin de prendre en compte dans le référentiel de labellisation, leurs attentes en termes de services et de qualité du service rendu par les Missions Locales.
- ▶ Les partenaires du réseau : Etat, collectivités, représentants du monde économique, acteurs du champ de l'emploi, de l'insertion, du social..., afin d'intégrer dans la réflexion leurs attentes vis-à-vis du réseau en termes de contribution à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur des jeunes, de complémentarité et de modes de coopération dans les territoires.

Cette large mobilisation des parties prenantes a permis de concevoir un label qui répond aux attentes des jeunes, des entreprises et des partenaires du réseau, et qui porte l'identité et les spécificités des Missions Locales, nos valeurs et nos principes d'action, notre positionnement, notre ancrage territorial et partenarial, et nos engagements en termes de qualité du service rendu aux jeunes.

# Sommaire

<b>Le socle des valeurs communes du réseau et le projet politique</b>	<b>8</b>
<b>1. La gouvernance du réseau des Missions Locales</b>	<b>10</b>
<b>1.1. La gouvernance au niveau national : instances, missions, organisation et principes de fonctionnement</b>	10
▶ La gouvernance de l'Union nationale des Missions Locales (UNML) garantit la qualité de la vie associative	10
▶ L'UNML assure la fonction de tête de réseau nationale des Missions Locales	10
<b>1.2. La gouvernance au niveau régional : instances, missions, organisation et principes de fonctionnement</b>	11
▶ Les instances de la gouvernance régionale sont représentatives des Missions Locales	11
▶ Les ARML assurent l'animation du réseau au niveau régional	11
<b>2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Accompagner et soutenir le réseau des Missions Locales dans sa mission d'accompagnement des jeunes</b>	12
▶ Représenter et valoriser le réseau auprès des acteurs institutionnels et contribuer à l'élaboration des politiques publiques en faveur des jeunes	12
▶ Appuyer le réseau dans le déploiement des politiques publiques et la réalisation de leurs projets de territoire	13
▶ Développer et animer les partenariats avec les acteurs en lien avec la jeunesse	13
▶ Assurer la professionnalisation continue du réseau	14
▶ Développer l'observation de la situation des jeunes pour orienter l'action publique	14
▶ Soutenir le réseau dans le développement de l'innovation au service des jeunes	15

<b>2.2. Consolider et optimiser le fonctionnement du réseau</b>	15
▶ Accompagner les Missions Locales dans le suivi et l'évaluation de leur activité	15
▶ Développer les outils communs du réseau et assurer l'appui technique au réseau	16
▶ Assurer le rayonnement et la visibilité du réseau des Missions Locales auprès des jeunes, des entreprises et des partenaires	16
▶ Optimiser le fonctionnement du réseau et développer la mutualisation	17
▶ Accompagner le réseau dans sa démarche d'amélioration continue	17

### **3. Management et pilotage de l'activité** **18**

▶ L'UNML et les ARML mettent en place une gestion comptable et financière adaptée	18
▶ L'UNML et les ARML assurent le développement continu des compétences de leurs salariés	18
▶ L'UNML et les ARML évaluent l'impact de leurs actions et la satisfaction des Missions Locales dans une démarche d'amélioration continue	18

## **Chiffres clés** du Réseau des Missions Locales en 2022 **19**

Ce document constitue le référentiel de labellisation des ARML et de l'UNML. En tant que référentiel commun, il atteste et est garant de la cohérence de l'animation du réseau des Missions Locales assurée respectivement au niveau national par l'UNML et au niveau régional par les ARML. Dans la suite du document, le terme ARML recouvre l'ensemble des Unions et Associations Régionales des Missions Locales existantes. Il précise les dispositions prises par les ARML et par l'UNML pour soutenir le réseau des Missions Locales dans la mise en œuvre de ses missions et d'une offre de services répondant aux besoins des jeunes et des entreprises et adaptée à la réalité des territoires.

# Le socle des valeurs communes du réseau et le projet politique

## *Construire ensemble une place avec et pour tous les jeunes*

« Les Missions Locales pour l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, dans le cadre de leur mission de service public pour l'emploi, ont pour objet d'aider et accompagner les jeunes de seize à vingt-cinq ans révolus dans leur insertion professionnelle et sociale en assurant des fonctions d'accueil, d'information, d'orientation et d'accompagnement à l'accès à la formation professionnelle initiale ou continue, ou à un emploi :

- ▶ Elles favorisent la concertation entre les différents partenaires en vue de renforcer ou compléter les actions conduites par ceux-ci, notamment pour les jeunes rencontrant des difficultés particulières d'insertion professionnelle et sociale.
- ▶ Elles concourent à la mise en œuvre de l'obligation de formation définie à l'article L. 114-1 du code de l'éducation.
- ▶ Elles contribuent à l'élaboration et à la mise en œuvre, dans leur zone de compétence, d'une politique locale concertée d'insertion professionnelle et sociale des jeunes.

A ce titre, les Missions Locales sont reconnues comme participant au repérage des situations qui nécessitent un accès aux droits sociaux, à la prévention et aux soins, et comme mettant ainsi en œuvre les actions et orientant les jeunes vers des services compétents qui permettent la prise en charge du jeune concerné par le système de santé de droit commun et la prise en compte par le jeune lui-même de son capital santé. Les résultats obtenus par les missions locales en termes d'insertion professionnelle et sociale, ainsi que la qualité de l'accueil, de l'information, de l'orientation et de l'accompagnement qu'elles procurent aux jeunes sont évalués dans des conditions qui sont fixées par convention avec l'Etat, la région et les autres collectivités territoriales qui les financent. Les financements accordés tiennent compte de ces résultats. »

- Article fondateur (article du code du travail L5314-2, modifié par LOI n°2021-1900 du 30 décembre 2021 - art. 208)

## Le socle des valeurs communes du réseau et le projet politique

Présentes sur l'ensemble du territoire national avec plus de 6 800 sites, les Missions Locales, leurs Unions et Associations Régionales des Missions Locales et l'Union Nationale des Missions Locales exercent une mission de service public de proximité afin de permettre à tous les jeunes de 16 à 25 ans de surmonter les difficultés qui font obstacle à leur insertion professionnelle et sociale. Depuis quarante ans, le réseau des Missions Locales a développé une approche globale de l'accompagnement des jeunes. Il traite l'ensemble des difficultés d'insertion : emploi, formation, orientation, mobilité, logement, santé, accès à la culture et aux loisirs. Cette approche globale permet ainsi de lever les obstacles à l'insertion dans l'emploi et dans la vie active.

### POUR CONDUIRE SES MISSIONS LE RÉSEAU S'APPUIE SUR UN SOCLE DE VALEURS COMMUNES :

- ▶ **La Proximité**
- ▶ **Le Professionnalisme**
- ▶ **L'Engagement**
- ▶ **L'Adaptabilité**
- ▶ **Une Mission de service public**

Il répond ainsi au projet politique d'accompagner chaque jeune de manière globale et individualisée dans son insertion professionnelle, sociale et citoyenne en l'appuyant dans sa recherche d'emploi et de formation et en répondant à ses besoins plus larges (logement, santé, mobilité etc.) en réseau avec les partenaires locaux sur le territoire.

### LE RÉSEAU S'ENGAGE AINSI À CONDUIRE SON ACTION EN S'ATTACHANT À 7 PRINCIPES :

- ▶ Être l'acteur central du service public dédié aux jeunes.
- ▶ Proposer une approche globale de l'accompagnement des jeunes.
- ▶ Se constituer en « assembleur de solutions ».
- ▶ Fonder l'action du réseau sur un ancrage territorial en forte proximité avec les élu-e-s et acteurs locaux.
- ▶ S'appuyer sur la force du réseau pour fonder son action.
- ▶ Développer une relation de confiance, de proximité et de co-construction avec les jeunes, une personnalisation de l'accompagnement et proposer des parcours évolutifs adaptés aux besoins de chacun.
- ▶ Maintenir une écoute et une observation fine de la situation des jeunes en France.

Les Missions Locales adhèrent à la Convention collective nationale des Missions Locales du 21 février 2001 (étendue par arrêté du 27 décembre 2001 publié au JO du 1<sup>er</sup> janvier 2002), à l'exception de celles ayant un statut de GIP de droit public.

Les Missions Locales respectent les réglementations en vigueur en particulier en termes de droit social et de protection des données personnelles.

# 1. La gouvernance du réseau des Missions Locales

## 1.1. La gouvernance au niveau national : instances, missions, organisation et principes de fonctionnement

### La gouvernance de l'Union Nationale des Missions Locales (UNML) garantit la qualité de la vie associative

- ▶ **L'UNML** est une association loi 1901 dont la gouvernance est assurée par des élus locaux.

Les statuts précisent les instances et modalités de gouvernance.

L'UNML est administrée par un Conseil d'administration renouvelé tous les deux ans et composé de personnes physiques représentant :

- ▶ Les Missions Locales,
- ▶ Les associations ou unions régionales ou inter-régionales des Missions Locales, membres de droit,
- ▶ Les autres organismes appliquant la Convention Collective Nationale (CCN),
- ▶ Les Maisons de l'emploi et les PLIE qui adhèrent uniquement à la fonction de Syndicat d'employeurs.

L'ensemble des Adhérents compose l'Assemblée Générale qui est l'organe souverain de l'UNML.

La gouvernance de l'UNML garantit la qualité de la vie associative :

- ▶ En assurant des réunions régulières de ses instances (Bureau, Conseil d'administration),
- ▶ En facilitant les échanges et les débats au sein de ses instances,
- ▶ En assurant le renouvellement de ses membres,
- ▶ En organisant la consultation des membres du réseau et le processus de définition des orientations du réseau.

Les instances sont présidées par un élu issu du premier collège représentant les Missions Locales.

La Conférence des présidents et présidentes d'ARML est une instance de consultation des territoires contribuant à la préparation des décisions des instances.

### L'UNML assure la fonction de tête de réseau nationale des Missions Locales

- ▶ **L'UNML** assure la représentation nationale des Missions Locales auprès de leurs différents partenaires, en particulier les pouvoirs publics, nationaux et européens.

L'UNML est force de proposition dans la conduite des politiques publiques d'insertion et de jeunesse.

L'UNML est un centre ressource au service des adhérents (expertises, outils, ressources documentaires).

L'UNML développe des relations avec des structures aux objets similaires dans d'autres pays.

L'UNML anime le réseau national des Missions Locales en lien avec les Associations Régionales des Missions Locales.

L'UNML est dotée d'un projet associatif définissant ses valeurs, ses missions, son organisation et ses principes de fonctionnement.

## 1. La gouvernance du réseau des Missions Locales

# 1.2. La gouvernance au niveau régional : instances, missions, organisation et principes de fonctionnement

## Les instances de la gouvernance régionale sont représentatives des Missions Locales

- Une Association Régionale des Missions Locales (ARML), réunissant les Présidents et Présidentes des Missions Locales du territoire, est constituée dans chaque région, à l'exception de la Région Hauts-de-France qui présente une organisation spécifique.

En Région Hauts-de-France, les missions d'ARML sont assurées par une association qui assure également l'animation régionale des PLIE et MDE.

L'ARML a le statut d'Association loi 1901 ou loi 1908 (ARML Grand Est).

L'ensemble des Présidents ou représentants des Missions Locales adhérentes de la région peut être membre et siéger à l'Assemblée Générale avec voix délibérative.

L'ARML est administrée par un Conseil d'Administration composé d'une partie des Présidents ou représentants des Missions Locales adhérents de la région. Elle est gérée par un Bureau dont la composition est définie par les statuts.

L'ARML est l'interface entre les Missions Locales et l'UNML.

L'ARML met en place les instances conformément à ses statuts et les lieux qui permettent une animation régulière des échanges.

L'ARML est dotée d'un projet associatif définissant ses valeurs, ses missions, ses orientations politiques et ses principes de fonctionnement.

## Les ARML assurent l'animation du réseau au niveau régional

- L'ARML a pour objet :
  - ▷ De représenter le réseau des Missions Locales au niveau régional auprès des services déconcentrés de

l'Etat, de la région, des acteurs sociaux et économiques régionaux et, en lien avec les Missions Locales des acteurs infrarégionaux, notamment des conseils départementaux.

- ▷ De contribuer à la définition et à la mise en œuvre des politiques régionales d'emploi et d'insertion sociale des jeunes,
- ▷ D'être l'interlocuteur des financeurs et partenaires institutionnels régionaux,
- ▷ D'être un lieu d'échanges, de ressources, de réflexion au service de ses membres,
- ▷ De rendre lisible et visible l'activité du réseau des Missions Locales,
- ▷ De participer à l'observation des jeunes et de leur situation sur le territoire régional,
- ▷ De favoriser la reconnaissance de la place et de la parole des jeunes et des entreprises pour une meilleure prise en compte de leurs besoins.

Dans l'exercice de ses missions, l'ARML garantit l'équité de traitement des Missions Locales sur son territoire d'intervention afin qu'elles garantissent la même qualité d'accompagnement et d'accès à l'autonomie auprès des jeunes.

Afin de coordonner le réseau des Missions Locales et de contribuer à son développement et à son efficacité, l'ARML s'attache à définir, en concertation avec le réseau, l'Etat, le Conseil régional et les autres collectivités territoriales, un programme régional d'animation. Ce programme constitue un cadre de mise en cohérence :

- ▷ De la contribution des Missions Locales aux politiques publiques conduites par l'Etat, les Régions, les collectivités,
- ▷ Des projets de territoire des Missions Locales elles-mêmes.

Un Comité des Directeurs de Missions Locales est constitué au sein de l'ARML. Instance d'échange favorisant un dialogue itératif et participatif entre la direction de l'ARML et les Directeurs / Directrices des Missions Locales de la région, il est chargé de coordonner la mise en œuvre des actions prévues dans le cadre des orientations décidées par les instances associatives de l'ARML.

## 2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML

### 2.1. Accompagner et soutenir le réseau des Missions Locales dans sa mission d'accompagnement des jeunes

#### Représenter et valoriser le réseau auprès des acteurs institutionnels et contribuer à l'élaboration des politiques publiques en faveur des jeunes

- ▶ **L'UNML** et **les ARML** assurent la représentation du réseau auprès des acteurs institutionnels et positionnent le réseau en tant qu'interlocuteur central des politiques publiques en faveur des jeunes.
- ▶ **L'UNML** définit la vision et porte auprès des acteurs institutionnels, économiques et associatifs nationaux, en lien avec les territoires, les propositions du réseau concernant l'insertion des jeunes. A ce titre :
  - ▶ L'UNML négocie avec l'ensemble des institutions nationales (notamment l'Etat, les représentants nationaux des collectivités territoriales, les partenaires économiques et associatifs) les conventions et la mobilisation du réseau dans le cadre des politiques publiques en faveur des jeunes.
  - ▶ L'UNML participe aux travaux des instances nationales concernant l'insertion des jeunes.
  - ▶ L'UNML établit, met en place et propose des actions de plaidoyer afin d'être force de proposition dans les actions et politiques publiques à destination des jeunes.

- ▶ **L'ARML** assure la représentation du réseau des Missions Locales auprès des acteurs régionaux. Elle organise, en lien avec les Missions Locales du territoire, la relation avec les acteurs institutionnels, économiques, associatifs, régionaux et départementaux.  
La représentation du réseau par l'ARML est structurée au niveau régional et, le cas échéant, au niveau départemental en coordination avec les Missions Locales.  
A ce titre, en tant qu'interlocuteur régional privilégié du réseau :
  - ▶ L'ARML négocie avec l'ensemble des institutions (notamment le Conseil régional, les services déconcentrés de l'Etat, les Conseils départementaux, les partenaires économiques et associatifs régionaux) les conventions et les relations entre les partenaires et les Missions Locales.
  - ▶ L'ARML initie et participe, en lien avec les Missions Locales, au développement de partenariats avec des institutions régionales et infrarégionales.
  - ▶ L'ARML participe et/ou anime les travaux des instances régionales animées par l'Etat, le Conseil régional ou d'autres acteurs régionaux, portant sur l'insertion des jeunes au niveau régional.
  - ▶ L'ARML contribue aux travaux conduits par les instances au niveau départemental portant sur l'insertion des jeunes, notamment dans le cadre du SPED et du SPIE.
  - ▶ L'ARML porte la vision et les propositions du réseau concernant les jeunes.

## 2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML

### 2.1. Accompagner et soutenir le réseau des Missions Locales

#### dans sa mission d'accompagnement des jeunes

#### Appuyer le réseau dans le déploiement des politiques publiques et la réalisation de leurs projets de territoire

- ▶ **L'UNML** et **L'ARML** accompagnent le réseau dans la mise en œuvre des dispositifs publics portés par l'Etat, les Conseils régionaux et les Conseils départementaux auxquels le réseau des Missions Locales contribue.

---

- ▶ **L'UNML** assure le déploiement dans le réseau des dispositifs publics, en lien étroit avec les ARML.  
  
L'UNML diffuse les orientations stratégiques et politiques de l'Etat qui concernent les Missions Locales. A ce titre, elle produit une analyse des dispositifs publics déployés qu'elle partage avec le réseau.

---

- ▶ **L'ARML** outille et accompagne le déploiement régional des dispositifs publics, nationaux ou régionaux, sur lesquels le réseau des Missions Locales est mobilisé. Elle contribue, en lien notamment avec les services de l'Etat en région et du Conseil régional, à la définition des orientations stratégiques relatives à l'accompagnement des jeunes.  
A ce titre :
  - ▶ L'ARML est le vecteur de la diffusion des informations stratégiques et opérationnelles auprès des Missions Locales.
  - ▶ L'ARML définit en lien avec le réseau et ses partenaires le PRAE.
  - ▶ L'ARML concourt, au plan régional, à la mise en œuvre des politiques publiques et à leur évaluation.
  - ▶ L'ARML travaille à l'élaboration collective des dispositifs.

#### Développer et animer les partenariats avec les acteurs en lien avec la jeunesse

- ▶ **L'UNML** et **L'ARML** assurent le développement et l'animation des partenariats du réseau avec les acteurs intervenant sur le champ de la jeunesse.

---

- ▶ **L'UNML** développe des partenariats avec les acteurs économiques, de l'emploi et du social au niveau national. Elle établit des partenariats dont certains font l'objet de Conventions nationales signées.

---

- ▶ **L'ARML** initie, développe et anime les partenariats régionaux avec les acteurs économiques, de l'emploi et du social, en lien avec les Missions Locales, pour enrichir leur offre de service (en fonction des besoins des jeunes), ou en réponse aux besoins des Missions Locales et/ou aux sollicitations des partenaires.  
  
Ces partenariats peuvent faire l'objet d'un conventionnement régional.  
  
L'ARML déploie à l'échelle régionale et/ou décline, en les adaptant au regard des besoins du territoire, les partenariats conventionnés au niveau national, dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs contractualisés du Programme régional d'animation.

## 2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML

### 2.1. Accompagner et soutenir le réseau des Missions Locales

#### dans sa mission d'accompagnement des jeunes

#### Assurer la professionnalisation continue du réseau

- ▶ Au niveau national, **l'UNML** :
  - ▶ Définit, en lien avec les partenaires sociaux, une stratégie nationale de formation ciblant les différents profils du réseau (élus, directeurs et salariés).
  - ▶ Définit et élabore les orientations nationales au sein de la CPNEF.
  - ▶ Accompagne les ARML dans le déploiement de formats innovants de formation. *A titre d'exemples : webinaires, MOOC, plateformes de contenus.*
  - ▶ Favorise la mutualisation des outils et programmes au sein du réseau.
  - ▶ Facilite la relation avec l'OPCO au niveau des délégations régionales, notamment en animant le réseau des référents régionaux des ARML.
- ▶ **L'UNML** peut déléguer des missions de professionnalisation du réseau sur une thématique spécifique, auprès d'ARML, dans le cadre d'une Convention passée entre l'UNML et l'ARML désignée.

- ▶ **L'ARML** prépare, élabore, met en œuvre et évalue le plan régional de formation des professionnels des Missions Locales, en tenant compte des orientations nationales. A ce titre :
  - ▶ L'ARML identifie, en lien avec les Missions Locales, les besoins de professionnalisation des salariés.
  - ▶ L'ARML élabore et conçoit le Plan régional de formation (conception des contenus, rédaction des cahiers des charges, définition des modalités, déploiement de l'ingénierie de formation auprès des OF, ...), en tenant compte du cadre d'intervention des financeurs ou sur fonds propres.
  - ▶ L'ARML organise la mise en œuvre des formations et les ajuste au besoin.
  - ▶ L'ARML est en veille sur les innovations pédagogiques et favorise leur diffusion.
  - ▶ L'ARML réalise les bilans des actions de formation.

#### Développer l'observation de la situation des jeunes pour orienter l'action publique

- ▶ **L'UNML** assure le développement d'une fonction d'observatoire sur la situation des jeunes. A ce titre :
  - ▶ L'UNML capitalise les données portant sur la situation des jeunes produites au niveau national (Baromètre de satisfaction des jeunes notamment) ou au niveau régional par les ARML.
  - ▶ L'UNML diffuse les données produites et les valorise auprès des acteurs de l'emploi et du social. *A titre d'exemples : publication sur le site internet, diffusion dans le cadre des groupes de travail menés au niveau national.*
  - ▶ L'UNML assure, par le biais de l'Institut Bertrand Schwartz, une mission de veille, de recueil des points de vue sur la situation des jeunes et d'analyse des attentes des jeunes.
  - ▶ L'UNML produit des études au niveau national sur des thématiques identifiées par le réseau et/ou par les partenaires nationaux.
- ▶ **L'ARML** assure la collecte, l'exploitation, la production et la capitalisation des données produites et collectées par les Missions Locales à l'échelle de leur territoire. Ces données ont vocation à nourrir les propositions de l'ARML pour éclairer les décideurs et orienter la mise en œuvre des politiques publiques. A ce titre :
  - ▶ L'ARML traite, consolide, exploite et analyse les données d'activité relatives à la situation des jeunes générées par I-Milo.
  - ▶ L'ARML produit un diagnostic de la situation des jeunes sur la base des diagnostics produits par les Missions Locales et des données issues de I-Milo.
  - ▶ L'ARML diffuse et partage les données aux partenaires, financeurs, au sein du réseau et en réponse aux sollicitations régionales et nationales.
  - ▶ L'ARML produit régulièrement des indicateurs à destination des Missions Locales pour faciliter l'observation et l'analyse de la situation des jeunes.
  - ▶ L'ARML conduit des études sur des thématiques clés en fonction des besoins des territoires identifiés par le réseau, par les partenaires, ou par les financeurs.

## 2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML

### 2.1. Accompagner et soutenir le réseau des Missions Locales

#### dans sa mission d'accompagnement des jeunes

- ▶ L'ARML assure une mission de veille sur les données produites au niveau régional par des acteurs et institutions.
- ▶ L'ARML contribue à l'observation de la situation des jeunes en participant aux travaux menés par les partenaires et/ou financeurs, au niveau national ou régional.

L'ARML apporte un appui aux Missions Locales sur l'observation de la situation des jeunes sur leur territoire, en appui à l'élaboration de leur diagnostic territorial. *A titre d'exemples : appui pour initier des requêtes, générer des données, ...*

- ▶ L'UNML produit des outils pour partager les innovations au sein du réseau et auprès des partenaires.
  - ▶ Elle capitalise et valorise les innovations portées au sein du réseau au niveau national.
  - ▶ Elle favorise la diffusion et l'essaimage des innovations au sein du réseau.

- ▶ L'ARML organise le recensement, la diffusion et la valorisation des innovations auprès des Missions Locales et leur relai auprès de l'UNML.

L'ARML assure un rôle d'accompagnement et d'appui technique aux structures dans le montage de leurs projets et dans la mutualisation des moyens au plan régional.

L'ARML capitalise et valorise les innovations développées au sein du réseau régional.

L'ARML favorise la co-construction des innovations en étant initiatrice de projets transverses et facilite leur déploiement sur l'ensemble du territoire.

*A titre d'exemples : en matière de santé, de relations entreprises ou de lutte contre les discriminations, ...*

#### Soutenir le réseau dans le développement de l'innovation au service des jeunes

- ▶ L'UNML et l'ARML valorisent les innovations du réseau et les capitalisent.

## 2.2. Consolider et optimiser le fonctionnement du réseau

### Accompagner les Missions Locales dans le suivi et l'évaluation de leur activité

- ▶ L'UNML met à disposition des Missions Locales des outils de suivi, d'évaluation et de rendu compte de leur activité. A ce titre :
  - ▶ Elle assure le déploiement et l'actualisation des outils permettant aux Missions Locales de suivre et évaluer leur activité. *A titre d'exemples : outils SI, tableaux de bord de pilotage, ...*
  - ▶ Elle produit et diffuse des ressources pour faciliter l'utilisation des outils mis à disposition du réseau. *A titre d'exemples : guides, charte d'utilisation du SI.*

- ▶ L'ARML accompagne les Missions Locales dans le suivi et l'évaluation de leur activité. A ce titre
  - ▶ L'ARML accompagne les Missions Locales dans l'appropriation et l'utilisation des outils de suivi et d'évaluation déployés au niveau national.
  - ▶ L'ARML produit des outils et des ressources spécifiques en fonction des besoins exprimés par les partenaires au niveau du territoire.
  - ▶ L'ARML accompagne les Missions Locales dans la définition d'indicateurs et/ou process d'évaluation de leur activité et/ou des projets qu'elles conduisent.
  - ▶ L'ARML favorise le développement d'une culture de l'évaluation au sein du réseau.

## 2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML

### 2.2. Consolider et optimiser le fonctionnement du réseau

#### Développer les outils communs du réseau et assurer l'appui technique au réseau

- ▶ **L'UNML** assure le développement d'outils communs à l'ensemble du réseau. A ce titre :
  - ▶ L'UNML développe ou participe au développement des outils communs du réseau. *A titre d'exemples : MILOrizons, Ariane, ...*
  - ▶ L'UNML participe au pilotage du développement et de la maintenance du SI du réseau (actuellement I-Milo).
  - ▶ L'UNML assure la veille sur les nouveaux outils en lien avec les évolutions des métiers, et les met à disposition du réseau.
  - ▶ L'UNML propose un socle commun d'outils permettant de faciliter le partage de connaissances, l'information et la communication au sein du réseau. *A titre d'exemple : développement de l'Espace Numérique de Travail.*
- ▶ **L'ARML** assure l'animation régionale du système d'information des Missions Locales. A ce titre :
  - ▶ L'ARML accompagne la montée en compétence du réseau sur l'utilisation du SI.
  - ▶ L'ARML accompagne le déploiement et assure la gestion d'I-Milo.
  - ▶ L'ARML accompagne la montée en compétence du réseau sur l'utilisation de l'outil Ariane (auto-évaluation).
  - ▶ L'ARML assure la veille et le recensement des outils en lien avec les évolutions des métiers et les met à disposition du réseau à l'échelle régionale.
  - ▶ Selon le territoire régional, l'ARML peut développer, porter ou créer des outils communs pour le réseau régional. Elle peut proposer des solutions digitales et accompagner la montée en compétences sur ces outils.

#### Assurer le rayonnement et la visibilité du réseau des Missions Locales auprès des jeunes, des entreprises et des partenaires

- ▶ **L'UNML** définit une stratégie de communication et met à disposition du réseau des supports et des outils de communication lui permettant de renforcer la visibilité des Missions Locales à l'échelle nationale, régionale et locale. A ce titre :
  - ▶ L'UNML produit et diffuse des campagnes et des supports de communication à disposition du réseau déclinables au niveau régional et local portant notamment sur les dispositifs déployés au niveau national (CE), ... et à destination des jeunes, des entreprises et des partenaires.
  - ▶ L'UNML relaie la communication des partenaires sur les dispositifs déployés au niveau national (CE), ...).
  - ▶ L'UNML produit, diffuse et analyse des outils de mesure de la satisfaction des jeunes et des entreprises.
  - ▶ L'UNML accompagne, si besoin, les ARML dans l'élaboration de leur plan de communication et de supports de communication.
- ▶ **L'ARML** accompagne les Missions Locales dans le déploiement d'un socle commun de communication. A ce titre :
  - ▶ L'ARML assure le bon déploiement au sein du réseau de la communication émise par l'UNML en cohérence et en complémentarité avec la communication régionale.
  - ▶ L'ARML établit un plan de communication au niveau régional déclinable au niveau local.
  - ▶ L'ARML met à disposition des outils de communication permettant de renforcer la communication des Missions Locales.
  - ▶ L'ARML assure la communication au sein du réseau sur les actualités régionales.
  - ▶ L'ARML organise et/ou appuie le réseau régional dans la réalisation d'événements renforçant la visibilité du réseau.
  - ▶ L'ARML favorise la mutualisation au niveau régional des outils de communication produits par le réseau, et, le cas échéant, leur essaimage au niveau national.

## 2. Les rôles et responsabilités des ARML et de l'UNML

### 2.2. Consolider et optimiser le fonctionnement du réseau

#### Optimiser le fonctionnement du réseau et développer la mutualisation

- ▶ **L'UNML** accompagne les ARML dans le déploiement de chantiers de mutualisation au sein du réseau et capitalise sur les bonnes pratiques mises en place au sein du réseau. A ce titre :
  - ▷ L'UNML organise le partage des pratiques et les valorise. *A titre d'exemple : à travers l'élaboration d'un catalogue national de partages des pratiques et des kits action.*
  - ▷ L'UNML accompagne les ARML dans la mise en place d'accords cadre de mutualisation des ressources (humaines, financières, ...).
  - ▷ L'UNML capitalise et diffuse les démarches de mutualisation menées au sein du réseau. *A titre d'exemple : la démarche ML21.*
  - ▷ L'UNML favorise les échanges et les rencontres au sein du réseau (informelles et formelles) à travers la mise en place de groupes de travail au niveau national.
- ▶ **L'ARML** favorise le partage des bonnes pratiques entre les Missions Locales de son territoire. A ce titre :
  - ▷ L'ARML mobilise les structures au plan régional pour travailler ensemble sur des thématiques communes afin de mutualiser les réflexions, les analyses et l'ingénierie de projet, contribuant ainsi à rationaliser les organisations et à optimiser les moyens, l'organisation interne et les moyens relevant du management interne de chaque structure.
  - ▷ L'ARML favorise les échanges entre Missions Locales et les rencontres (informelles et formelles) à travers la mise en place de groupes de travail au niveau régional.
  - ▷ L'ARML recense les bonnes pratiques au sein de son réseau et les valorise auprès de l'UNML et du réseau des Missions Locales.
  - ▷ L'ARML facilite la mutualisation des activités et des ressources au sein du réseau régional.

#### Accompagner le réseau dans sa démarche d'amélioration continue

- ▶ **L'UNML** et **L'ARML** accompagnent les Missions Locales dans leur démarche d'amélioration continue.
- ▶ **L'UNML** accompagne le réseau dans sa démarche de labellisation. A ce titre :
  - ▷ L'UNML assure le déploiement au sein du réseau et l'actualisation de l'outil d'auto-évaluation Ariane.
  - ▷ L'UNML déploie des outils de mesure de la satisfaction des jeunes et des entreprises.
  - ▷ L'UNML mobilise, produit et diffuse des ressources pour accompagner la démarche de labellisation.
  - ▷ L'UNML dispose d'un interlocuteur désigné pour accompagner la démarche de labellisation.
- ▶ **L'ARML** accompagne les Missions Locales dans leur démarche d'amélioration continue. A ce titre :
  - ▷ L'ARML accompagne les Missions Locales dans l'utilisation de l'outil d'auto-évaluation Ariane.
  - ▷ L'ARML accompagne les Missions Locales dans la définition d'un plan d'amélioration continue issu de l'auto-évaluation.
  - ▷ L'ARML accompagne les Missions Locales dans leur processus de labellisation.
  - ▷ L'ARML dispose d'un interlocuteur désigné pour accompagner la démarche de labellisation.

## 3. Management et pilotage de l'activité

### L'UNML et les ARML mettent en place une gestion comptable et financière adaptée

- ▶ Le modèle économique de **L'UNML** assure l'équilibre financier et la mise en œuvre de ses actions au regard de ses obligations conventionnelles financières. A ce titre :
  - ▶ L'UNML assure l'équilibre financier et l'adéquation de ses choix budgétaires avec ses spécificités en termes de fonctionnement et d'investissement.
  - ▶ L'UNML utilise des outils de pilotage de la gestion économique et financière pour piloter la stratégie de son action et de son projet. *A titre d'exemples : budget prévisionnel, process de suivi et d'optimisation des dépenses, plan de développement, plan de financement, comptabilité analytique...*
  - ▶ L'UNML met en place un process de veille et recherche de financements complémentaires.
  - ▶ L'UNML respecte les réglementations en vigueur : code des marchés publics et normes comptables.

- ▶ Le modèle économique de **L'ARML** assure l'équilibre financier et la mise en œuvre de ses actions au regard de ses obligations conventionnelles financières. A ce titre :
  - ▶ L'ARML assure l'équilibre financier et l'adéquation de ses choix budgétaires avec ses spécificités en termes de fonctionnement et d'investissement.
  - ▶ L'ARML utilise des outils de pilotage de la gestion économique et financière pour piloter la stratégie de son action et de son projet. *A titre d'exemples : budget prévisionnel, process de suivi et d'optimisation des dépenses, plan de développement, plan de financement, comptabilité analytique...*
  - ▶ L'ARML met en place un process de veille et recherche de financements complémentaires.
  - ▶ L'ARML respecte les réglementations en vigueur : code des marchés publics et normes comptables.

### L'UNML et les ARML assurent le développement continu des compétences de leurs salariés

- ▶ **L'UNML** élabore un plan de formation permettant la montée en compétence régulière de ses salariés.
- ▶ **L'ARML** élabore un plan de formation permettant la montée en compétence régulière de ses salariés.

### L'UNML et les ARML évaluent l'impact de leurs actions et la satisfaction des Missions Locales dans une démarche d'amélioration continue

- ▶ **L'UNML** met en place et formalise une démarche d'amélioration continue de la qualité du service rendu à son réseau de Missions Locales. A ce titre :
  - ▶ L'UNML respecte les dispositions qualité définies dans le présent référentiel de labellisation.
  - ▶ L'UNML dispose d'indicateurs de suivi de la qualité du service rendu.
  - ▶ L'UNML assure le suivi des indicateurs définis dans le cadre des conventions signées avec ses financeurs et partenaires.
  - ▶ L'UNML réalise annuellement une mesure de la satisfaction des Missions Locales.
  - ▶ L'UNML définit et met en œuvre des actions d'amélioration nécessaires.
  - ▶ L'UNML rend compte annuellement du suivi de sa démarche qualité.
  - ▶ L'UNML sensibilise, informe et associe ses équipes à la démarche d'amélioration continue.

- ▶ **L'ARML** met en place et formalise une démarche d'amélioration continue de la qualité du service rendu à son réseau de Missions Locales. A ce titre :
  - ▶ L'ARML respecte les dispositions qualité définies dans le présent référentiel de labellisation.
  - ▶ L'ARML dispose d'indicateurs de suivi de la qualité du service rendu.
  - ▶ L'ARML assure le suivi des indicateurs définis dans le cadre des conventions signées avec ses financeurs et partenaires.
  - ▶ L'ARML réalise annuellement une mesure de la satisfaction des Missions Locales.
  - ▶ L'ARML définit et met en œuvre des actions d'amélioration nécessaires.

L'ARML rend compte annuellement du suivi de sa démarche qualité.

L'ARML sensibilise, informe et associe ses équipes à la démarche d'amélioration continue.

# Chiffres clés

## DU RÉSEAU DES MISSIONS LOCALES **EN 2022**

SOURCE SYSTÈME D'INFORMATION I - MILO 2022

Près d'**1,1 million de jeunes accompagnés** dans leur accès à l'emploi et à l'autonomie, dont **400 000** sont accueillis pour la première fois.

Plus de **252 000 jeunes** ont signé un parcours personnalisé et contractualisé, près de **200 000** sont engagés dans un parcours intensif **Contrat d'Engagement Jeune** ou **Garantie Jeunes**.

**312 000** jeunes en **emploi**.

**127 000** jeunes en **formation**.

**54 000** contrats en **alternance**.

Plus de **23 000 jeunes** retournés en **formation initiale**.

**17 000 jeunes** ont été accompagnés en mission de **Service Civique**, dont **3 000** au sein du réseau.

**437** MISSIONS LOCALES  
ET **6 800** LIEUX D'ACCUEIL

**15** ARML

**15 000** PROFESSIONNELS



**Le Référentiel  
de labellisation**  
des ARML et  
de l'UNML