

## **Annexe n°1 : Les trois axes stratégiques fixés pour la période 2019-2022**

### **AXE n°1: Une gouvernance stratégique et opérationnelle partagée au niveau territorial par toutes les parties prenantes**

#### **1. Décliner la stratégie nationale au niveau régional, dans un accord-cadre fixant aux missions locales des objectifs concertés et partagés entre les différents financeurs**

Le rôle d'ensemblier de politiques publiques des missions locales, l'existence de plusieurs financeurs et les enjeux territoriaux attachés à l'offre de service des missions locales, nécessitent que l'Etat pilote la définition d'objectifs partagés entre ces différents acteurs, particulièrement la Région au regard de ses compétences en matière d'orientation, de formation, d'emploi et de jeunesse.

En qualité de représentant de l'Etat, il vous appartient d'établir, avec la Région, et en associant les présidents des associations régionales des missions locales (ARML), les orientations stratégiques régionales et leur déclinaison en objectifs attendus des missions locales, en cohérence avec la présente stratégie nationale. Vous veillerez à associer également à ces travaux, dans la mesure du possible, les départements au titre de leur compétence pour faciliter l'accès aux droits et aux services des publics dont ils ont la charge (article L. 3211-1 du code général des collectivités territoriales), ainsi que les communes et groupements de communes financeurs des missions locales. Ces orientations devront faire l'objet d'une concertation préalable et d'un suivi par le CREFOP selon les modalités définies aux articles R. 5131-4 et suivants du code du travail.

Vous veillerez ainsi à articuler et à formaliser la déclinaison régionale des objectifs stratégiques portés par l'Etat avec ceux portés par les autres financeurs, a minima la Région, par la signature d'un accord-cadre.

Par ailleurs, la tenue de conférences regroupant l'ensemble des financeurs des missions locales devra être, sous votre impulsion et selon les contextes locaux, initiée, consolidée ou systématisée. Il vous appartient également, dans le respect du principe de libre administration des collectivités territoriales, de proposer un dialogue de gestion commun avec la Région afin de favoriser la cohérence d'intervention en faveur des jeunes les plus en difficulté sur les territoires.

#### **2. Développer, sous l'égide de l'Etat, une animation opérationnelle élargie à l'ensemble des acteurs de l'insertion pour garantir la fluidité des parcours et la performance de l'offre de service aux jeunes sur le territoire**

Au-delà des objectifs fixés dans l'accord-cadre régional (*cf. supra*), vous assurerez le développement d'une animation opérationnelle permettant d'atteindre les objectifs suivants :

- identifier les obstacles et les freins à la fluidité et à la continuité des parcours sur la base d'un diagnostic partagé au niveau territorial ;
- s'assurer de la complémentarité des interventions des différents acteurs et de la fluidité des parcours quelle que soit la solution mobilisée (formation, alternance, accompagnement, mise à l'emploi...) ;
- veiller au partage des orientations et des outils (ex : outil de prescription de formation Ouiform, mise en œuvre de l'obligation de formation pour les 16-18 ans à compter de 2020<sup>1</sup>).

---

<sup>1</sup> Projet en cours de discussion au Parlement dans le cadre du projet de loi Ecole de la confiance ; mesure inscrite dans la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté.

Pour cela, il vous appartient de définir les modalités d'organisation et d'animation de cette stratégie, en veillant toutefois à mobiliser la Région, les différents acteurs des politiques d'insertion des jeunes (à titre indicatif, le SPE et particulièrement Pôle emploi, l'Epide, les écoles de la deuxième chance, le service militaire volontaire, le service militaire adapté, les conseils départementaux...) ou encore les branches et organisations d'entreprises, pour assurer une lisibilité de la réalité des offres et des compétences attendues sur le territoire.

## **AXE n°2 : Assurer le déploiement et la mise en œuvre des attendus de l'Etat quant à l'action des missions locales sur la période 2019-2022.**

Il appartient à la Direccte/Dieccte de piloter et de s'assurer de la mise en œuvre des deux attendus portés par l'Etat quant à l'action des missions locales en faveur des jeunes et des entreprises sur la période 2019-2022. Ces lignes directrices s'inscrivent en complément du cadre commun de référence de l'offre de service des missions locales dont s'est doté le réseau en 2018.

### **1. Une offre de service des missions locales dont les spécificités doivent permettre la construction de parcours sans ruptures pour les jeunes.**

#### ***a. Mieux repérer, identifier et mobiliser les jeunes les plus vulnérables en leur proposant rapidement des solutions adaptées à leurs besoins***

##### ***➤ Une démarche pro-active hors les murs pour mobiliser et raccrocher les jeunes les plus vulnérables***

Aujourd'hui, une partie des jeunes ne se présentent pas spontanément dans les missions locales, alors même que l'identification de ces jeunes, dits « NEET » (*ni en emploi, ni en études, ni en formation*), notamment précaires et peu ou pas diplômés, revêt un enjeu particulièrement fort. Il est donc indispensable que les missions locales développent des actions d'« aller vers » à destination des jeunes les plus vulnérables en apportant une réponse de proximité, et en leur proposant un accompagnement adapté à leurs besoins. Ces actions de repérage, couplées à une mobilisation rapide des jeunes, doivent concourir à leur « raccrochage ».

Les actions susceptibles d'être développées par et en lien avec les missions locales dans le cadre des appels à projet territoriaux « *Repérer et mobiliser les publics « invisibles » et en priorité les plus jeunes d'entre eux* » que vous avez lancés dans le cadre du PIC, visent un changement d'échelle et s'inscrivent donc en complément de cette offre socle.

En sus des actions menées en propre, les missions locales doivent nouer des partenariats locaux avec les acteurs de la formation initiale, de l'action éducative, du loisir, du sport et de la culture, de la justice, de la politique de la ville et de l'action sociale et médico-sociale, afin de favoriser le repérage des jeunes et leur mobilisation vers un parcours accompagné.

Les jeunes en situation de handicap, les jeunes primo-arrivants, ceux sortant de l'aide sociale à l'enfance (ASE) ou encore sans domicile fixe doivent être particulièrement ciblés.

##### ***➤ Des actions spécifiques destinées à anticiper la sortie des jeunes de l'aide sociale à l'enfance (ASE)***

La stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté porte l'engagement que chaque jeune majeur puisse construire son parcours professionnel tout en ayant un « droit à l'essai ».

Porteuses du droit à l'accompagnement des jeunes, les missions locales mettent en œuvre l'obligation d'intervention auprès des jeunes sortants de l'ASE en renforçant les partenariats avec les conseils départementaux. Un référent en mission locale sera identifié afin de faire le lien avec l'éducateur référent du jeune pour préparer le plus en amont sa sortie ainsi qu'accompagner sa sortie de l'ASE notamment par l'organisation d'entretiens conjoints.

Les Départements engagés dans une démarche de contractualisation avec l'Etat d'ici le 30 juin 2019, par le biais des conventions d'appui à la lutte contre la pauvreté et d'accès à l'emploi, appliqueront le document de référence<sup>2</sup> qui fixe les objectifs et résultats attendus en contrepartie des moyens mobilisés par l'Etat.

➤ *Un diagnostic réalisé rapidement pour déclencher une solution*

Les missions locales devront être en mesure de proposer rapidement un diagnostic approfondi de la situation du jeune (article L. 5314-1 du code du travail). Ce diagnostic, défini dans l'instruction du 17 mai 2018 susvisée, doit être initié par la mission locale après le premier accueil du jeune. Il doit permettre de construire rapidement avec le jeune une solution personnalisée et adaptée à ses besoins et son projet professionnel, en fonction de son niveau de compétences et des freins périphériques qu'il rencontre. Cette solution est construite avec la mission locale dans le cadre d'un parcours d'accompagnement contractualisé vers l'emploi et l'autonomie (PACEA), ou peut consister en une orientation directe vers d'autres acteurs : E2C, Epide, apprentissage, organismes de formation, IAE, service civique, PLIE....

Pour réaliser ce diagnostic, les missions locales pourront s'appuyer sur les outils progressivement mis à leur disposition, notamment dans le cadre du PIC, tels que la plateforme PIX<sup>3</sup> ou l'application DIAGORIENTE<sup>4</sup>, en complémentarité de l'outil d'autodiagnostic et de dialogue avec le jeune développé au sein du réseau des missions locales.

Dans le cadre d'une démarche de type « Dites-le nous une fois » pour le jeune, la capitalisation et la transférabilité des informations recueillies lors du diagnostic réalisé par le conseiller, mais également les conclusions des diagnostics déjà réalisés avec d'autres acteurs (plateformes de suivi et d'appui aux décrocheurs (PSAD), Pôle emploi, E2C, Epide...), doivent être organisées entre les acteurs, afin de ne pas multiplier les démarches, de fluidifier le déroulement des parcours et de diminuer les risques de renonciation avant les entrées en solution.

***b. Proposer des parcours globaux et adaptés au besoin des jeunes centrés sur le développement des compétences et des qualifications***

➤ *Des parcours qui priorisent, par la formation et l'apprentissage, le développement des compétences*

Le développement des compétences et des qualifications constitue une réponse particulièrement adaptée pour les jeunes les moins qualifiés et doit donc être au cœur du parcours des jeunes. La loi du 5 septembre 2018 et le PIC ont créé les conditions d'un accès accru à la formation professionnelle et à l'apprentissage pour ces publics.

Ce développement passe notamment par des entrées en formation, en lien avec les conseils régionaux pour la mise en œuvre des pactes régionaux d'investissement dans les compétences, ou une orientation vers l'apprentissage, en lien avec les entreprises et branches professionnelles pour identifier les offres disponibles. L'orientation vers l'apprentissage sera assortie si besoin d'une phase préparatoire à l'entrée avec une « prépa-apprentissage », dont le développement est également porté par le PIC.

➤ *Des parcours fluides et modulables dans leurs composantes et leur intensité*

La mobilisation des jeunes passe par l'élaboration d'un PACEA, qui s'inscrit dans le cadre du conseil en évolution professionnelle (CEP), modulable dans sa durée, son intensité et ses composantes, permettant de mettre en œuvre le triptyque « accompagnement - mise en situation professionnelle - formation ». Une attention particulière doit également être portée à la mobilité, dont l'absence constitue un frein important à l'accès à l'emploi et à la formation, particulièrement prégnant dans les zones rurales. Les missions locales pourront notamment développer leurs actions en ce sens par le biais de dispositifs, tels que l'aide au permis

<sup>2</sup> [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/doct\\_referentiel\\_sortiesase.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/doct_referentiel_sortiesase.pdf)

<sup>3</sup> Plateforme publique en ligne d'évaluation et de certification des compétences numériques

<sup>4</sup> Application web, à destination des jeunes, permettant de faire le point sur ses compétences transversales et de construire des choix d'orientation professionnelle

pour les apprentis, la participation au financement d'une voiture via le Micro Crédit Personnel Garanti ou l'accès aux transports en commun avec un soutien via l'allocation PACEA.

En sus de la priorité donnée à l'accès à la formation et à l'apprentissage, les solutions proposées doivent s'adapter aux besoins du jeune et s'articuler autour des principes et de la « boîte à outils » posés par l'instruction du 17 mai 2018 susvisée. Cela concerne :

- la construction de parcours sans ruptures qui passe par la réaffirmation de l'approche globale de l'accompagnement mise en œuvre par les missions locales et prend en compte les freins à l'emploi liés à la mobilité, à la santé, à l'accès au logement, aux ressources financières, à l'accès aux droits et la citoyenneté, aux loisirs, à la culture et au sport ;
- une poursuite du parcours au sein de la phase intensive du PACEA, la Garantie jeunes, démarche ciblée sur les jeunes « NEET » âgés de 16 à 25 ans, ayant pour objectif d'amener les jeunes en situation de précarité vers l'autonomie ;
- une orientation éventuelle vers un dispositif d'accompagnement de type « 2<sup>ème</sup> chance » tel que l'Epide et les E2C, dont un développement est financé par le PIC jusqu'en 2022 ;
- l'adaptation aux besoins spécifiques de certains jeunes, en mobilisant par exemple le parcours d'intégration par l'acquisition de la langue (PIAL) et ce, en complémentarité avec les partenaires associés.

Chaque mission locale mettra en œuvre une coopération renforcée avec les autres acteurs du SPE mais également ceux de l'insertion sociale et professionnelle (conseils départementaux pour la prise en charge des jeunes sortants de l'aide sociale à l'enfance, directions départementales de la cohésion sociale et OFII pour les jeunes primo-arrivants, acteurs de l'accès au logement et à l'offre de santé notamment pour les jeunes en situation de handicap etc.).

Par ailleurs, les conditions d'articulation entre les missions locales et les autres opérateurs seront pilotées dans les conditions décrites *supra* et suivies au moyen d'indicateurs qui figureront dans le tableau de bord de suivi de la CPO (en cours de construction).

### ***c. Mieux préparer la sortie du jeune en lien avec les besoins des entreprises***

Afin de proposer aux jeunes des opportunités en matière de construction et de valorisation des compétences, de mise en emploi mais également en apprentissage pendant et à l'issue du parcours, il est attendu des missions locales qu'elles :

- poursuivent l'inscription du principe du « work first » dans l'accompagnement de tous les jeunes en parcours. Ces mises en relation avec les entreprises créent des opportunités pour le jeune et participent au développement de ses compétences en réponse aux besoins des employeurs ;
- renforcent le travail d'animation et de développement d'un réseau d'employeurs partenaires, en lien avec Pôle emploi (dans le cadre du projet local de coopération), les organisations professionnelles, les chambres consulaires et les autres acteurs territoriaux de l'emploi. Il s'agit, tant au sein du réseau des missions locales qu'avec les agences de Pôle emploi, de renforcer les synergies entre les conseillers en charge de l'accompagnement et ceux en charge des entreprises et de mettre en place des actions d'information sur les opportunités offertes dans les métiers en tension ;
- sécurisent les périodes d'emploi des jeunes en poursuivant l'accompagnement par le conseiller lorsque le jeune est en situation de travail et/ou de formation, en mobilisant les outils nécessaires en matière de logement, mobilité, équipement et ressources en fonction de leurs besoins et en assurant une médiation avec les partenaires, dont les employeurs.

Ces actions de médiation pour l'emploi peuvent s'inscrire en complémentarité de la mise en œuvre d'actions de parrainage et des opportunités portées par la circulaire du 4 février 2019 relative au déploiement du plan 10 000 entreprises pour l'inclusion et l'insertion professionnelle.

## **2. Une structuration du réseau en favorisant les rapprochements et mutualisations au sein du réseau des missions locales**

La vision partagée des objectifs attachés aux politiques d'intervention en faveur des jeunes a pour vocation de rendre le service public de l'emploi à destination des jeunes plus efficient et davantage structuré, répondant ainsi aux orientations nationales portées dans le cadre du chantier « Action publique 2022 ».

Vous veillerez à une inscription des missions locales dans cette démarche qui devra être mise en œuvre, au sein du réseau, par la mutualisation au niveau régional, infrarégional ou entre plusieurs missions locales des fonctions support mais aussi des fonctions « métier » (offre de service pour les jeunes sous-main de justice, création d'entreprise, animation d'un réseau d'employeurs...). Cette démarche a pour objectif de générer des économies en matière de fonctionnement et de progresser en matière d'efficience sur l'accompagnement, le tout dans une trajectoire pluriannuelle d'économie. Cela peut aller jusqu'à des regroupements entre des missions locales, là où cela est source d'efficience et de meilleure réalisation des missions par exemple par l'atteinte d'une « taille critique ».

A cette fin, vous procéderez au second semestre 2019 à un diagnostic régional qui permettra de faire un état des lieux des actions d'ores et déjà engagées et de dégager des pistes concertées de mutualisation et de structuration du réseau sur votre territoire, qui seront formalisées au sein d'une feuille de route pluriannuelle de structuration du réseau. Vous veillerez à associer à ce diagnostic les parties prenantes à l'accord cadre régional mentionné dans l'axe 1, les ARML ainsi que tout acteur qu'il apparaît utile d'associer à cette démarche.

Vous mobiliserez les ARML (ou une mission locale pilote en l'absence d'ARML) pour vous appuyer dans la mise en œuvre de ce chantier de transformation, que ce soit par le financement spécifique de projets d'accompagnement du réseau ou par l'inscription de ce chantier dans leur feuille de route pluriannuelle. Dans ce cas vous procéderez à l'adaptation en conséquence du conventionnement avec ces structures.

Cette transformation structurelle du réseau à l'horizon 2022 doit s'accompagner d'une plus grande attention portée à la professionnalisation, à la modernisation et à l'efficience du réseau. Ainsi, à l'instar de ce qui a déjà été réalisé dans certaines régions, vous veillerez à la mise en place dans chaque mission locale d'une comptabilité analytique, a minima sur les actions conventionnées. La mise en œuvre d'une comptabilité analytique permettra d'une part, d'identifier les moyens mobilisés par la mission locale pour la réalisation des actions conventionnées, ses coûts structurels et ses marges de manœuvre pour dégager des économies et d'autre part, de mobiliser de manière plus sécurisée les fonds européens et de manière plus large tous les cofinancements.

Plus largement, il s'agit de développer de nouvelles synergies et une meilleure articulation entre Pôle emploi et les missions locales, à travers :

- la stratégie de « patrimoine commun » portée au niveau national dans le domaine de l'offre de service à destination des entreprises, mais également des systèmes d'information tels que le chantier engagé autour de la formation et de l'outil Ouiform ;
- des actions de rapprochement de missions locales avec des agences de Pôle emploi, qui sont susceptibles de prendre différentes formes et de s'inscrire en complémentarité avec la stratégie « patrimoine commun » : nouvelles formes de collaboration, labs, expérimentations, offres et/ou actions communes, formations des conseillers etc.

## AXE n°3 : Un pilotage de la performance et de l'efficacité du réseau des missions locales repensé et adossé à une globalisation des financements de l'Etat

### 1. Un nouvel outil national d'analyse de la performance centré sur 10 indicateurs clés nationaux

Le pilotage des missions locales pour la période 2019-2022 s'inscrit dans une démarche de performance à la fois renforcée, avec une allocation des moyens davantage appuyée sur la performance des missions locales, et renouvelée, avec la mise à disposition d'un outil d'analyse de la performance focalisé sur 10 indicateurs clés nationaux.

Cette démarche vise à établir une méthode et un cadre nationaux partagés et harmonisés de la mesure et du pilotage de la performance des missions locales, tout en respectant les caractéristiques territoriales dans lesquelles s'inscrit l'action des structures.

La démarche de performance s'appuie sur une méthode de détermination des valeurs de cible à atteindre pour chaque indicateur clé (détaillée dans l'annexe n°2). Cette méthode constitue une aide à la détermination d'une part de financement liée à la performance de la mission locale. Elle repose sur :

- une classification des missions locales en groupes cohérents, permettant de créer un cadre relatif à une typologie de missions locales ;
- une aide à la définition rationnelle et proportionnée par la Direccte/Dieccte des valeurs de cible à atteindre par les missions locales avec une référence au niveau national, régional et à un groupe homogène de missions locales (interrégional) ;
- une allocation d'une part de financement liée à la performance, adossée à l'atteinte des valeurs de cible fixées sur les 10 indicateurs clés nationaux. Des indicateurs complémentaires, disponibles dans un tableau de bord de la CPO rénové, permettront de compléter, de contextualiser et d'éclairer ces résultats.

Les 10 indicateurs prioritaires sont les suivants :

		Performance		Efficacité		Efficience	
<b>Repérer, identifier et mobiliser dans un parcours la population la plus en difficulté</b> Repérer les jeunes, notamment les jeunes NEET	1	Ratio : Nombre de jeunes NEET accueillis pour la première fois / nombre de jeunes NEET présents sur le territoire					
	2	Ratio : Nombre de Premiers Accueils entrés en PACEA dans les 3 mois suivants la date de Premier Accueil / nombre de jeunes accueillis pour la première fois sur la même période					
<b>Accompagner les jeunes dans des parcours intensifs vers et dans l'emploi et la formation</b> Proposer des parcours plus intensifs	3	Ratio : Taux de jeunes en PACEA (hors situation emploi, formation, alternance, volontariat ou situation non professionnelle) sans proposition depuis plus de 3 mois					
	4	Ratio : Taux de jeunes ayant démarré au moins une situation emploi, formation ou alternance dans les 12 premiers mois d'accompagnement en PACEA					
	5	Ratio : Nombre de jeunes en sortie emploi et en sortie alternance / nombre de jeunes sortis de PACEA					
<b>Répondre aux besoins des employeurs</b>	6	Ratio : Nombre de jeunes en sortie emploi et en sortie alternance / nombre de jeunes sortis de GJ à 12 ou 18 mois					
	7	Ratio : Nombre de mise en relation réalisées sur offres d'emploi internes / nombre de MER prescrites sur offres d'emploi internes					
<b>Rendre les structures, le réseau et l'organisation plus efficiente</b> Assurer le développement des conseillers et des dirigeants des ML	8	Ratio : Nombre d'offres d'emploi ayant eu au moins une MER réalisée / nombre d'offres d'emploi collectées					
	9	Ratio : Nombre de jeunes en PACEA en sortie emploi et en sortie alternance / nombre global d'ETP de la ML					
	10	Ratio : Total des ressources de la structure / Nombre de jeunes en PACEA en sortie emploi et alternance					

En 2019, lors du prochain dialogue de gestion, vous fixerez des objectifs pour chacun des indicateurs. Ce nouveau cadre de performances sera donc effectif à compter de 2020. Seule la performance réalisée sur les indicateurs 1 à 6 sera prise en compte dans la modulation de l'allocation des crédits en 2020. En effet, les indicateurs 7 à 10 correspondent à des données dont la saisie doit être fiabilisée en 2019 afin de pouvoir être prise en compte dans l'allocation des crédits à la performance. Un chantier autour de la saisie de ces données est engagé. L'indicateur n°10 fera l'objet de travaux spécifiques avec le réseau des missions locales sur la base du retour d'expérience des dialogues de gestion.

A compter de 2020, l'allocation des crédits régionaux aux missions locales sera réalisée selon les principes suivants :

- l'application d'une maquette régionale pour la répartition des crédits : 90% de l'enveloppe régionale disponible sera répartie entre les missions locales, selon les critères de répartition que vous aurez fixés au niveau régional (de façon concertée avec l'ARML et la Région le cas échéant) et qui devront inclure des indicateurs d'activité et de résultat des missions locales observés notamment à travers ces 10 indicateurs ;
- l'introduction d'une part de financement liée à la performance : pour chaque mission locale, l'enveloppe répartie pourra être majorée, jusqu'à 10% de son montant, en fonction de l'atteinte ou non des objectifs fixés l'année précédente sur les indicateurs clés. Il vous appartient de déterminer, dans le cadre du dialogue de gestion et grâce à l'outil d'analyse de la performance mis à votre disposition, le niveau des objectifs que vous demanderez à chaque mission locale d'atteindre.

Vous pouvez fixer chaque année une pondération des indicateurs destinée à faire varier l'enveloppe des crédits si vous souhaitez mettre l'accent sur les indicateurs qui vous semblent les plus pertinents et sur lesquels les missions locales doivent le plus progresser et minimiser ceux qui vous semblent moins prioritaires.

Les crédits non distribués aux missions locales qui n'ont pas atteint leurs objectifs seront intégrés dans une enveloppe qui pourra servir au financement, soit de projets visant à soutenir la structuration et la mutualisation au sein du réseau, soit de projets innovants portés à l'échelle d'une mission locale. En tout état de cause, cette enveloppe ne peut avoir pour objet de soutenir financièrement des missions locales se trouvant en difficultés financières suite à l'application du cadre de performance.

## **2. Une globalisation des financements Etat au titre de l'accompagnement des jeunes**

Cette approche est renforcée par la globalisation des financements versés chaque année par l'Etat aux missions locales au titre de la CPO et de l'accompagnement annuel de la Garantie jeunes. Cette globalisation permet de prendre en compte à titre pérenne la Garantie jeunes dans l'activité globale de la mission locale et conforter le décloisonnement de l'offre de services.

Cette globalisation est mise en œuvre dès 2019. Afin de solder le précédent système appliqué à la Garantie jeunes et accompagner la transition vers la globalisation, un versement exceptionnel et non reconductible sera effectué au dernier trimestre 2019. Il constituera « un solde de tout compte » au titre de la Garantie jeunes, visant à mettre fin au système spécifique de financement construit depuis l'origine selon le principe d'une cohorte dont le parcours se déroule à cheval sur deux ans.

Le montant de ce versement reposera sur l'application des critères utilisés jusqu'alors pour les soldes Garantie jeunes (prévision d'entrées en Garantie jeunes en fin d'année calculée sur la base des entrées réalisées en septembre 2019, application du taux de sorties positives constaté sur la base du contrôle de service fait réalisé à l'été 2019). Comme indiqué dans le modèle d'avenant 2019 à la CPO (*cf.* annexe n°3), le montant et les modalités de réalisation de ce versement exceptionnel seront fixées ultérieurement par un avenant spécifique.

A compter de 2020, le principe de la globalisation conduira à financer l'activité globale des missions locales au titre de l'année concernée permettant ainsi :

- une sécurisation des activités des missions locales par l'intégration pérenne de l'accompagnement de la Garantie jeunes dans le socle de l'offre de service des missions locales ;
- une simplification des circuits de financement et donc un allègement des charges administratives des missions locales (1 convention au lieu de 2, 2 versements de crédits au lieu de 5 en 2018) ;
- une approche décloisonnée des dispositifs en introduisant plus de souplesse de gestion.

### **3. L'allocation des enveloppes régionales vers les Direccte/Dieccte**

Pour vous donner davantage de visibilité, notamment pour l'élaboration de la feuille de route pluriannuelle de structuration du réseau, une répartition prévisionnelle des crédits régionaux sur la période 2020-2022 vous sera communiquée à partir de 2020.

A compter de 2020 également, le montant et la répartition nationale des crédits CPO entre les régions intégreront, comme chaque année, une part liée à la performance qui prendra en compte la progression des résultats obtenus par les missions locales de la région sur les 10 indicateurs clés de performance.

Au niveau national, les pré-dialogues de gestion qui se déroulent chaque année entre les Direccte et la DGEFP seront l'occasion d'échanger et de suivre la déclinaison des objectifs fixés dans la présente instruction et plus particulièrement :

- les modalités et l'état d'avancement de la mise en place de la gouvernance stratégique et opérationnelle ;
- l'état d'avancement de la feuille de route relative à la structuration du réseau ;
- l'appropriation du cadre de performance et la progression des résultats régionaux sur les dix indicateurs clé nationaux.



## Annexe n°2

### Cadre rénové du pilotage des missions locales pour la période 2019-2022

Cette partie décline l'axe stratégique n°3 de l'instruction et plus particulièrement la démarche rénovée et renforcée de pilotage de la performance et d'efficacité du réseau. Elle est complétée par la mise à disposition :

- pour chaque mission locale, de l'outil graphique de représentation des dix indicateurs clés de performance, sous la forme d'un document PDF ;
- d'un « Guide pratique » à destination des Direccte / Dieccte (UR et UD) pour accompagner la mise en œuvre de cette nouvelle démarche lors de la campagne 2019 des dialogues de gestion.

La DGEFP étudie actuellement la possibilité de mettre à disposition ces outils via un mode dynamique à compter de 2020 via soit l'outil POP soit le SI i-milo.

#### **1. UN PILOTAGE PAR LA PERFORMANCE RESSERRE AUTOUR DE DIX INDICATEURS CLES NATIONAUX**

La nouvelle démarche de performance est construite autour d'un nombre limité d'objectifs prioritaires sur l'offre de service mais aussi sur l'efficacité de la mission locale (10 indicateurs clés nationaux). Pour cela, un nouvel outil est mis à disposition des Direccte / Dieccte pour permettre de fixer des objectifs cibles pour chaque mission locale en dialogue de gestion, d'évaluer leur atteinte et de variabiliser l'allocation des ressources.

**Il n'est pas fixé de cibles nationales pour les dix indicateurs clés nationaux. Il revient à chaque Direccte / Dieccte de définir des cibles spécifiques à chaque mission locale, grâce à la méthode et aux outils d'appui décrits dans la présente annexe.** Cette nouvelle approche doit permettre de mieux évaluer la performance de la mission locale par rapport à d'autres missions locales présentant des caractéristiques similaires, et d'affecter des objectifs proches de ce qui apparaît à la fois comme légitime, raisonnable et atteignable.

Les indicateurs clés de performance ont été choisis au regard d'objectifs prioritaires lisibles déclinées en actions et classés selon **deux axes (offre de service / finances et ressources)**.

Ces indicateurs (cf. fiche 1) visent à mesurer l'efficacité et l'efficacité de la mission locale et s'articulent autour de 4 thématiques reprenant les attendus de l'Etat quant à l'action des missions locales (cf. annexe 1 - axe 2 de la stratégie pluriannuelle de performance des missions locales) :

- Repérer, identifier et mobiliser dans un parcours la population la plus en difficulté (indicateurs 1 et 2) ;
- Accompagner les jeunes vers et dans l'emploi et la formation (indicateurs 3 à 6) ;
- Répondre aux besoins des employeurs (indicateurs 7 et 8) ;
- Rendre les structures, le réseau et l'organisation plus efficaces (indicateurs 9 et 10).

Ces indicateurs intègrent des données relatives à la Garantie jeunes (cf. fiche 2), pour laquelle l'appréciation de la performance des missions locales ne relève plus d'un processus spécifique (contrôle de service fait) mais est intégrée dans le pilotage de l'activité, des résultats et la mesure de la performance globale de la mission locale.

## **2. LA CONSTITUTION DE 20 GROUPES HOMOGENES DE MISSIONS LOCALES**

La nouvelle démarche de performance repose sur la classification des missions locales en groupes homogènes. La mise en place de cette classification constitue une aide à la définition rationnelle et proportionnée des objectifs à atteindre par les missions locales avec une référence au niveau d'un groupe homogène de missions locales (groupes interrégionaux) au-delà des niveaux habituels (national / régional).

La constitution de groupes de missions locales dont les caractéristiques ont été déterminées comme homogènes doit permettre d'objectiver la performance des missions locales par rapport à d'autres structures dont le contexte et les caractéristiques sont comparables.

54 variables ont été retenues dans le but de constituer des groupes homogènes de missions locales objectivement comparables. Cette démarche a ainsi permis de déterminer 20 groupes homogènes. Les variables retenues sont disponibles pour l'ensemble des missions locales, proviennent de sources fiables et sont les plus récentes possibles.

4 types de variables concourent à la définition des groupes homogènes :

- **Données de contexte général du territoire couvert par la mission locale** : notamment de la superficie, de la densité de population, de la population totale et son évolution, de l'activité globale ainsi que de l'activité et des revenus de la population ;
- **Données de contexte spécifique à l'objet des missions locales sur leur territoire** : notamment du recensement de la population des jeunes (JANO, NEET, QPV, ZRR, femmes, taux de niveau INFRAV et leurs évolutions), des indicateurs de pauvreté de la population (foyers non imposés, part des allocations dans les revenus, revenus médians) et des données liées à l'emploi (DEFM par populations, DPAE par catégories).
- **Données relatives à l'économie du territoire couvert** : notamment des entreprises présentes dans le bassin d'emploi (nombre d'établissements par secteur et par taille) et du type de métiers exercés par les populations jeunes.
- **Données structurelles de la mission locale** : notamment le budget et l'effectif de la mission locale.

Ces données sont fournies par l'INSEE, la DARES, la DGFIP, la CAF et par ICARE pour ce qui concerne les données structurelles de la mission locale.

La composition des groupes de missions locales sera revue chaque année pour tenir compte des évolutions des variables retenues pour leur constitution. Ainsi, les évolutions, tant sur le plan économique que social, seront prises en compte de manière annuelle afin de disposer de groupes homogènes qui s'adaptent à l'évolution du contexte des missions locales.

## **3. LA MISE A DISPOSITION D'OUTILS D'APPUI**

### **3.1) La représentation graphique : un outil d'aide à la fixation, en dialogue de gestion, des cibles spécifiques à chaque mission locale**

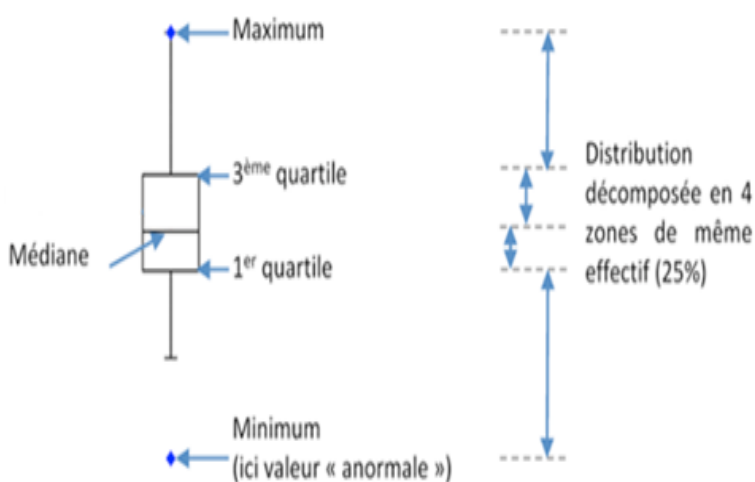
L'outil en question repose sur une méthode de détermination des valeurs de cibles à atteindre pour chaque indicateur clé proposée aux Direccte / Dieccte. Cet outil doit permettre d'homogénéiser les pratiques régionales dans le cadre d'une démarche à mettre en œuvre lors des dialogues de gestion.

Une représentation graphique permet de visualiser pour chaque indicateur clé, le niveau le plus bas, le plus élevé ainsi que la médiane obtenue par les missions locales au niveau national, régional et de chaque groupe homogène.

Ainsi, la présentation graphique d'un indicateur de performance est disponible pour chaque mission locale avec son marqueur permettant de la positionner au niveau national, régional et dans le groupe homogène auquel elle appartient. Cette information visuelle, nommée « boîte à moustaches », facilite la lecture de sa performance pour chaque indicateur par rapport aux missions locales notamment de son groupe d'appartenance. Ces informations constituent une aide pour fixer des cibles réalistes et circonstanciées à chaque mission locale.

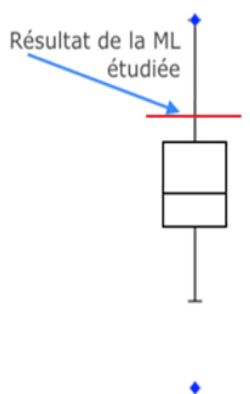
Le tableau de bord exhaustif propose plus d'indicateurs qui viennent compléter ces informations, en éclairant davantage la Direccte / Dieccte sur le contexte précis de chaque mission locale tant au niveau des données de contexte externe qu'au niveau de son activité spécifique et intrinsèque. Ils servent également à alimenter la rédaction du plan d'actions de la mission locale visant à atteindre les cibles définies au niveau de chaque Direccte et Dieccte. Les données de l'année 2018 sont celles qui figurent dans le tableau de bord de la CPO 2015-2018, mis à disposition des Direccte / Dieccte sur i-milo le 25 mars 2019.

**Illustration de l'outil graphique : la « boîte à moustaches »**



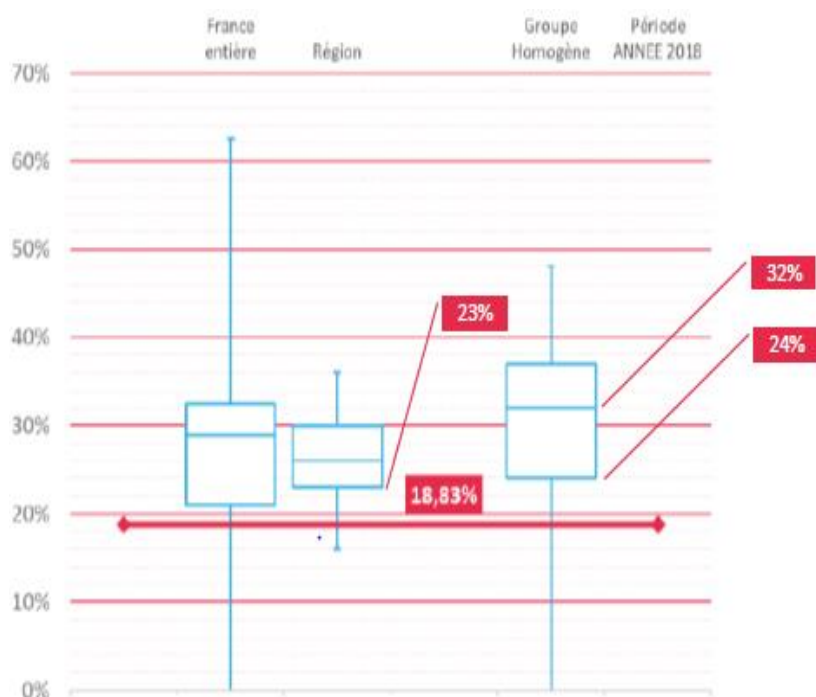
La représentation graphique se présente sous forme d'une boîte placée sur une échelle allant de 0 à 100. La distribution observée des missions locales (niveau national, régional ou groupe homogène) est divisée en 4 quartiles contenant chacun 25% des missions locales selon leurs performances. Sont indiquées dans l'échelle la valeur maximale, la minimale et la médiane.

La boîte centrale représente 50% des missions locales, les plus proches de la médiane du groupe observé.



Un trait horizontal rouge permet de situer rapidement la mission locale en terme de résultats, mis en perspective avec le national, le régional et son groupe homogène d'appartenance.

**Exemple de représentation de la performance d'une mission locale pour un indicateur clé : nombre de jeunes NEET accueillis pour la première fois / nombre de jeunes NEET présents sur le territoire (données fictives)**



La DIRECCTE de la région R pourra, à l'aide de ce graphique et pour l'exercice N+1, proposer à la mission locale concernée soit :

- ✓ De viser le résultat légitime de 32% car c'est la médiane du groupe homogène ;
- ✓ Sinon, de viser le résultat raisonnable de 24% car c'est pour le groupe homogène le niveau minimum du quartile, au-dessus de celui dans lequel la mission locale se situe ;
- ✓ Sinon, de viser le résultat encore plus atteignable de 23% car c'est au niveau régional le niveau minimum du quartile au-dessus de celui dans lequel la mission locale se situe.

NB : L'attribution d'une part de financement par la performance en année N+1 dépendra en partie de l'atteinte de cet objectif. **La bonne détermination de celui-ci est donc un acte de pilotage à part entière et de gestion important, qui ne doit pas revêtir de caractère automatique. Il doit être circonstancié et adapté à la situation de chaque mission locale.**

### **3.2) La mise à disposition de données pour le pilotage en cours d'année**

#### **➤ Le suivi des 10 indicateurs clés nationaux**

Les 10 indicateurs clés sont calculés pour chaque mission locale et pour chaque région. Ils sont mis à disposition à un rythme mensuel, afin de permettre aux missions locales d'évaluer régulièrement la progression de leur performance et à la Direccte / Dieccte de piloter la progression au niveau de son territoire.

La DGEFP instruit actuellement les solutions envisageables pour industrialiser leur mise à disposition auprès des Direccte / Dieccte et auprès des missions locales.

**Une fois par an, pour les dialogues de gestion**, une représentation graphique des indicateurs clés est mise à disposition des Direccte / Dieccte, dont elle constitue l'un des outils. Elle permet de visualiser rapidement la performance de chaque mission locale en la mettant en perspective avec les données nationales, régionales et de son groupe homogène.

#### **➤ Un tableau de bord exhaustif**

Un tableau de bord avec l'ensemble des indicateurs retenus pour le suivi de l'activité des missions locales est produit deux fois par an. Il est décliné pour le niveau national, régional et pour chaque mission locale. Les données consolidées tiennent compte de deux mois de rétro-saisie accordés aux missions locales à la fin de chaque période observée (1<sup>er</sup> semestre et annuelle). Ainsi, les informations pour le 1<sup>er</sup> semestre sont calculées à partir du 1<sup>er</sup> septembre de l'année N, et les données annuelles consolidées sont calculées à partir du 1<sup>er</sup> mars de l'année N+1.

Le tableau de bord pour le 1<sup>er</sup> semestre 2019, mis à disposition des Direccte / Dieccte et des missions locales à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2019, tiendra donc compte de l'activité des missions locales entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 juin.

Les tableaux de bord d'i-milo sont accessibles à l'ensemble des Direccte / Dieccte (1 utilisateur désigné par UR et par UD). I-milo est l'outil au service des parcours des jeunes et une aide à la décision des services de l'Etat et des missions locales. Le portail ICARE intégré à i-milo est renseigné par chaque mission locale au cours de campagnes annuelles pour rendre compte de son activité. Vous clôturerez le compte rendu d'activité (CRA), en mars pour la partie « activité de la structure » et son bilan « ressources humaines » (BRH), puis en juin pour la partie financière.

Pour assurer la mise en œuvre de l'instruction et le suivi de l'activité des missions locales, une attention particulière doit être portée à la cohérence des données saisies et exploitées dans le système d'information i-milo via le portail jeunes et le portail ICARE. Pour cela, des chartes de saisie sont mises à disposition des missions locales et leur respect doit garantir la fiabilité des données observées.

Vous vous appuyerez également sur les tableaux de bord quantitatifs de la Garantie jeunes présents sur POP afin de suivre le rythme des flux d'entrées selon les objectifs fixés, et prévenir ainsi tout décrochage ou au contraire, analyser les conséquences éventuelles d'un dépassement d'objectifs au regard des objectifs conventionnés dans la CPO.

## **Fiche 1 : Les 10 indicateurs clés nationaux de performance assortis d'objectifs fixés par la Dieccte - Direccte**

Pour aider les services de l'Etat à conduire le dialogue de gestion, à déterminer le plan d'action annuel de la mission locale et à négocier des objectifs qualitatifs et quantitatifs, figurent ci-dessous les indicateurs clé de performance de la CPO. Ils sont intégrés dans l'outil de lecture de la performance et de l'efficience de l'action des missions locales. Le détail des indicateurs utilisés pour la construction des Indicateurs seront également mis à disposition pour une meilleure lecture de la donnée.

1. Repérer, identifier et mobiliser dans un parcours la population la plus en difficulté
  - Repérer les jeunes, notamment les jeunes NEET
  - **Indicateur 1** : Nombre de jeunes NEET accueillis pour la première fois / nombre de jeunes NEET présents sur le territoire
    - Proposer un diagnostic suivi d'une entrée dans un parcours vers et dans l'emploi et la formation
  - **Indicateur 2** : Nombre de 1ers accueils entrés en PACEA dans les 3 mois suivants la date de premier accueil / Nombre de jeunes accueillis pour la première fois sur la même période
2. Accompagner les jeunes dans des parcours intensifs vers et dans l'emploi et la formation
  - Proposer des parcours plus intensifs
  - **Indicateur 3** : Taux de jeunes en PACEA (hors situation emploi, formation, alternance, volontariat ou situation non professionnelle) sans proposition depuis plus de 3 mois
  - **Indicateur 4** : Taux de jeunes ayant démarré au moins une situation emploi, formation ou alternance dans les 12 premiers mois d'accompagnement PACEA
    - Faire sortir les jeunes vers l'emploi et l'alternance
  - **Indicateur 5** : Nombre de jeunes en sortie emploi et en sortie alternance / Nombre de jeunes sortis de PACEA
  - **Indicateur 6** : Nombre de jeunes en sortie emploi et en sortie alternance / Nombre de jeunes sortis de la phase GJ à 12 ou 18 mois
    - Accroître le nombre de mises en relation avec les entreprises
  - **Indicateur 7** : Nombre de mise en relation réalisées sur offres d'emploi interne / Nombre de MER prescrites sur offres d'emploi interne
  - **Indicateur 8** : Nombre d'offres d'emploi ayant eu au moins une MER réalisée / Nombre d'offres d'emploi collectées
3. Rendre les structures, le réseau et l'organisation plus efficiente
  - Assurer le développement professionnel des conseillers et des dirigeants des ML
  - **Indicateur 9** : Nombre de jeunes en PACEA en sortie emploi et alternance / Nombre global d'ETP de la mission locale
    - Maîtriser le coût moyen de l'accompagnement
  - **Indicateur 10** : Total des ressources de la structure / Nombre de jeunes en PACEA en sortie emploi et alternance

## **Fiche 2 : Le pilotage de la Garantie jeunes au sein du pilotage de la mission locale en 2019**

L'intégration de la Garantie jeunes dans le financement et l'appréciation de la performance de l'activité globale des missions locales implique de renforcer le pilotage de la Garantie jeunes dans un cadre désormais globalisé. Celui-ci a pour objet :

- d'assurer l'atteinte des objectifs quantitatifs financés par le Plan d'investissement dans les compétences (PIC) et portés par la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, à hauteur de **100 000 entrées par an jusqu'en 2022** ;
- de maintenir la qualité des parcours par le respect du cahier des charges, gage de la réussite de la Garantie jeunes.

Une attention particulière devra donc être portée sur sa mise en œuvre lors de vos divers échanges avec les missions locales (réunions, dialogues de gestion, comités locaux de suivi, etc.). Il est conseillé de réaliser un suivi au plus près du terrain afin d'avoir une connaissance fine et concrète de cette modalité d'accompagnement.

### ➤ **Le pilotage quantitatif : atteinte des objectifs d'entrées**

Il vous appartient, à la suite d'échanges avec les missions locales, de fixer des objectifs quantitatifs sur la période 2019-2022 de la convention pluriannuelle d'objectifs (CPO) afin de garantir le maintien de la progression des capacités d'accompagnement jusqu'à 100 000 entrées annuelles dès 2019 et la couverture des besoins des jeunes NEETs en situation de précarité identifiés sur le territoire.

Cet objectif pourra être ajusté à l'issue du dialogue de gestion, au regard du rythme d'entrées observé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 en Garantie jeunes.

Dans le cadre de cette démarche, la DGEFP réalise un suivi mensuel de l'état des entrées de chaque région en s'appuyant sur les tableaux de bords issus d'i-milo et présents sur l'extranet ministériel POP. Un point mensuel sera fait avec les Direccte / Dieccte afin d'identifier les éventuelles difficultés pour maintenir le flux d'entrées permettant d'atteindre la cible annuelle de 100 000 entrées.

### ➤ **Le pilotage qualitatif : respect des modalités de mise en œuvre de la Garantie jeunes**

Il est rappelé que la mise en œuvre et le pilotage de la Garantie jeunes doivent s'inscrire en conformité de l'instruction du 17 mai 2018 susmentionnée<sup>5</sup>, notamment en veillant :

- **Un accompagnement collectif**, présent en début de parcours mais qui peut être repris ensuite tout au long de son parcours. Le jeune doit avoir connu au moins 4 à 6 semaines de périodes collectives.
- **Un conseiller formé pour 50 jeunes** : le conseiller dédié à la Garantie jeunes doit avoir suivi non seulement le module M1<sup>6</sup> axé sur le parcours Garantie jeunes, mais également le module M2<sup>7</sup> qui permet de découvrir les techniques de médiation pour l'emploi et notamment la bonne mise en œuvre de la PMSMP.
- **Un accès privilégié aux jeunes en situation de précarité les plus éloignés du marché du travail et donc les plus vulnérables** : il convient notamment d'être attentif à l'augmentation de la part de jeunes mineurs et à la manière dont la mission locale les intègre dans leur animation du parcours, à la part des jeunes en situation de handicap et à l'équilibre filles / garçons entre les bénéficiaires.

<sup>5</sup> En particulier fiche 2 « l'accompagnement global et intégré » de l'annexe 2 « guide relatif à la garantie jeunes »

<sup>6</sup> M1 « Valoriser les aptitudes et capacités en intégrant un accompagnement à dimension collective »

<sup>7</sup> M2 « Stratégies d'opportunités et mise en situation de périodes essayées en s'appuyant sur une démarche d'appui au recrutement des employeurs »

- **La mise en œuvre de « l'emploi d'abord »** par l'activation rapide et la pluralité des mises en situation professionnelle. La stratégie de médiation doit être activée dès le début du parcours.
- **L'accès à l'autonomie financière par l'activation de la dégressivité de l'allocation**, qui traduit l'accès du jeune à des situations d'emploi, en particulier une activité rémunérée.
- **L'accès à l'emploi, à la formation et à l'autonomie en fin de parcours** : à compter de 2020, les typologies de sortie telles qu'elles sont enregistrées sur MDFSE ne seront plus utilisées. Dès 2019, les nouveaux indicateurs de performance permettront un suivi de l'activité et des résultats de la mission locale en incluant la Garantie jeunes. A terme, seules les sorties positives telles que définies dans ce nouveau cadre de performance seront regardées, la Garantie jeunes étant intégralement intégrée à l'offre de service de la mission locale, et sera analysée comme telle.

Vous pourrez notamment vous appuyer sur l'indicateur 6 « Nombre de jeunes en sortie emploi et en sortie alternance / nombre de jeunes sortis de la phase GJ à 12 ou 18 mois ».

### ➤ **Le reporting spécifique relatif à la Garantie jeunes**

L'enveloppe FSE/IEJ de la programmation FSE 2014-2020, qui a permis de soutenir le développement de la Garantie jeunes, sera prochainement intégralement versée à l'Etat sur la base d'un contrôle de service fait sur les entrées réalisées en 2018.

Dans l'attente de la programmation pluriannuelle budgétaire de l'Union Européenne pour la période 2021-2027 (FSE+), il n'y a plus de financements européens sur les entrées en Garantie jeunes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. **Ainsi, les obligations de reporting telles que définies dans l'instruction du 17 mai 2018 ne s'appliquent plus pour toutes les entrées réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.**

#### **Point d'attention sur le maintien du CSF réalisé en 2019 au titre des entrées en GJ avant le 31/12/2018:**

Les obligations de reporting perdurent pour tous les parcours en Garantie jeunes débutés en 2018 et se poursuivant en 2019. Les règles définies dans l'instruction du 17 mai 2018 sont donc inchangées pour tous les jeunes qui ont débuté leur parcours avant le 31 décembre 2018.

Aussi vous veillerez, pour tous les parcours débutés avant le 31 décembre 2018, à ce que les missions locales continuent de collecter et de stocker les pièces justificatives sur MDFSE, que ce soit à l'entrée (justificatif d'identité, cerfa), pendant le parcours (fiches de progression) ou à la sortie (justificatifs selon la typologie de la sortie), et cela de la façon la plus régulière possible.

Il s'agit d'assurer la qualité du contrôle de service fait (CSF) réalisé par les Direccte / Dieccte et l'administration centrale. De la qualité de ce CSF dépend le montant des crédits qui seront versés aux missions locales dans le cadre du solde qualitatif versé en octobre 2019 et la sécurisation des versements 2019 des financements communautaires au titre des entrées en Garantie jeunes réalisées jusqu'au 31 décembre 2018.