

SOMMAIRE

PARTIE 2

<u>I.</u>	<u>ENJEU COLLECTIF DU PILOTAGE TERRITORIAL DE L'IAE</u>	<u>2</u>
A.	ORIENTATIONS	2
B.	AXES D'ORIENTATION POUR OPTIMISER L'OFFRE DE L'IAE (QUANTITATIF ET QUALITATIF) ET SON PILOTAGE	4
C.	FORMALISATION DE L'ENGAGEMENT DES ACTEURS DE L'IAE	5
1.	Engagement dans le cadre des conventionnements	5
2.	Contribution à la formalisation d'une charte qualité IAE à la Réunion	8
3.	Des engagements pour répondre aux enjeux de mutualisation/promotion de L'IAE à la Réunion	9
<u>II.</u>	<u>RENFORCEMENT DES OUTILS STATISTIQUES</u>	<u>10</u>
A.	ELABORATION DE TABLEAUX DE BORD POUR LE PILOTAGE DE L'IAE	10
1.	Finalités et principes de construction d'un tableau de bord	10
2.	Orientations pour optimiser la consolidation des données	11
B.	IDENTIFICATION DES INDICATEURS A ALIMENTER, FREQUENCE	12
1.	Caractéristiques des indicateurs	12
2.	Identification des indicateurs à alimenter, fréquence	13
C.	MODALITES DE DEVELOPPEMENT DES TDB	18
1.	Formation sensibilisation des acteurs à l'intérêt des TDB	18
2.	Communication et supports de diffusion des données	18
<u>III.</u>	<u>CONDUITE DES PILOTAGES</u>	<u>20</u>
A.	OPTIMISER L'ADEQUATION DE L'OFFRE AUX BESOINS	20
B.	OPTIMISER LE RETOUR SUR FINANCEMENT PUBLIC DE L'IAE	22
C.	ACCOMPAGNER ET FAVORISER LA PROFESSIONNALISATION DE L'IAE	24
<u>IV.</u>	<u>FICHES ACTIONS POUR LA CONDUITE DU PILOTAGE</u>	<u>27</u>

I. ENJEU COLLECTIF DU PILOTAGE TERRITORIAL DE L'IAE

A. ORIENTATIONS

La mise en oeuvre d'un pilotage territorial partagé apparaît aujourd'hui comme une attente forte de l'ensemble des acteurs de l'IAE mais aussi de leurs partenaires et commanditaires.

Avec le renforcement de la décentralisation (Acte II, loi du 13 août 2004), la montée en puissance et l'apparition de nouvelles dispositions réglementaires, le pilotage territorial de l'IAE est devenu aujourd'hui un enjeu majeur. C'est ce pilotage qui structurera son socle, en assurera sa pérennité :

- ✓ pour le financement et l'orientation des dispositifs,
- ✓ pour une meilleure intégration de la politique d'insertion par l'activité économique dans les autres politiques publiques.

Trois axes de travail apparaissent comme devant être mis en avant pour ce pilotage :

- ✓ l'optimisation de l'adéquation de l'offre de l'IAE aux besoins des territoires et des personnes
- ✓ l'optimisation du retour sur financement public de l'IAE
- ✓ la professionnalisation des SIAE et l'amélioration de leur fonctionnement.

Ces trois niveaux apparaissent comme complémentaires. Leur mise en œuvre et leur optimisation supposent d'impliquer de manière participative l'ensemble des acteurs concernés : Etat, collectivités, réseaux de l'IAE, outils financiers de l'IAE, porteurs de politiques publiques connexes...

Ces niveaux de pilotage supposent préalablement de concevoir des outils et des modalités de travail pour assurer le suivi des engagements, des actions mais aussi leurs réajustements.

La première partie de cette étude (état des lieux départemental), au-delà de la conception d'indicateurs et de leur consolidation dans des tableaux de bord, met en évidence toute la difficulté de pouvoir renseigner intégralement un certain nombre d'entre eux faute de retour des données brutes ou consolidées, que ce soit de la part des SIAE ou des partenaires institutionnels (y compris ceux représentés au sein de la commission du CDIAE).

Ce premier constat nous incite à présenter pour la conduite de ce pilotage, deux étapes conditionnelles à sa performance et à sa pérennisation :

- ✓ Un engagement formalisé des acteurs à transmettre les données nécessaires à la production des tableaux de bord.
- ✓ Une information plus régulière auprès des structures sur les évolutions et les modalités applicables à l'Insertion par l'Activité Economique à la Réunion (les DOM bénéficiant de

dispositions spécifiques dans le cadre de la LOOM) et de son évolution sur le territoire.

B. AXES D'ORIENTATION POUR OPTIMISER L'OFFRE DE L'IAE (QUANTITATIF ET QUALITATIF) ET SON PILOTAGE

Axes	Objectifs opérationnels
1 -Soutenir l'information statistique et le diagnostic collectif	Soutenir la remontée des données des SIAE et l'ajustement des systèmes d'information Sélectionner les indicateurs pertinents sur les données des personnes agréées Fixer un cadre d'analyse des besoins des publics (stock, flux, types de public,...) Favoriser l'auto-évaluation interne des structures et le partage des résultats Innover en mobilisant les TIC au service d'une information partagée. Consolider au niveau régional l'analyse des publics fournie par l'ANPE et faciliter l'analyse transversale Instruire la diversification des actions d'utilité sociale au regard des publics peu représentés
2 Faciliter la concertation technique, l'information	Favoriser l'information sur les changements attendus, sur les enjeux du pilotage Prendre en compte les contraintes des parties pour accélérer les ajustements Initier des actions collectives et donner un pouvoir d'action aux SIAE Soutenir l'implication des acteurs
3- Poser un cadre de développement global de l'IAE à la Réunion	Faire face aux urgences de la programmation budgétaire et s'engager vers une véritable programmation pluriannuelle Ouvrir plus largement le dialogue pour améliorer et consolider l'offre IAE Se donner des objectifs de développement, des objectifs de croissance, une stratégie commune, des ambitions pour l'emploi et la cohésion sociale sur la durée du plan (2005-2009)
4_-Soutenir les actions et performances collectives	Appuyer les fonctions critiques des SIAE et le management des projets Développer les outils d'évaluation à la disposition des équipes dans une perspective de reprise d'emploi ou de V Valoriser les bonnes pratiques en matière d'accompagnement social Favoriser l'autoévaluation au sein des nouvelles équipes d'accompagnement Accompagner ou inciter le développement des compétences

C. FORMALISATION DE L'ENGAGEMENT DES ACTEURS DE L'IAE

1. Engagement dans le cadre des conventionnements

Le souci de professionnaliser les SIAE, d'améliorer leur fonctionnement, de développer à l'échelle du territoire, une ligne politique cohérente et par là même et à ce niveau une stratégie s'inscrivant dans le moyen et long terme, légitime pleinement un pilotage global de l'IAE.

Cela ne saurait se faire en premier lieu sans la participation active des Structures d'Insertion par l'Activité Economique à la construction d'outils de développement, d'outils de gestion et d'évaluation. Des outils à même d'harmoniser les pratiques et en particulier de fournir, en temps constant, un état tant quantitatif que qualitatif de la situation de chacune des structures et donc de permettre la visualisation de l'ensemble du dispositif IAE.

Formalisation de l'engagement des acteurs pour l'établissement d'un état des lieux régulièrement actualisé

L'engagement contractualisé de l'ensemble des acteurs de l'IAE dans une démarche de communication des indicateurs de fonctionnement est la condition sine qua non pour la connaissance de la réalité de ces divers fonctionnements. C'est par cet engagement que peuvent se mettre en place de dispositions pour apporter de l'aide technique à des structures laissées parfois à la marge mais qui font un travail pertinent. C'est aussi le moyen de rétablir à l'échelle du territoire un maillage cohérent de l'implantation des SIAE et de palier ainsi l'expansion trop forte de certaines structures lourdes. C'est enfin le moyen de renforcer un véritable travail en réseau. Réseau d'autant plus nécessaire que les structures sont majoritairement isolées. Cela est encore plus manifeste pour les petites structures qui sont en besoin d'informations et de renforcement de leur professionnalisation.

De manière générale, les structures d'insertion par l'activité économique et tout particulièrement celles de petite taille restent fragiles. Leurs fonds propres sont faibles et leurs modes de fonctionnement en matière administrative et financière révèlent des disparités notoires entre les grosses et les petites structures. Des disparités qui ne font que renforcer des inégalités de reconnaissance par les acteurs institutionnels, cela sans pour autant que le critère de qualité soit le premier retenu. Ainsi en est-il de ces petites structures qui sont finalement très peu présentes parce que peu connues et donc reconnues dans les CTA, celui du Sud en particulier. Le manque d'une lisibilité organisée des modes de fonctionnement des structures incite en effet fréquemment à ne

retenir que celles "ayant pignon sur rue".

Réseau d'autant plus nécessaire que les structures sont majoritairement isolées. Cela est encore plus manifeste pour les petites structures qui sont en besoin d'information et de renforcement de leur professionnalisation.

Formalisation de l'engagement des acteurs pour la gestion dynamique et territorialisée de l'IAE

La connaissance organisée de la situation de l'IAE sur l'ensemble du territoire est aujourd'hui devenue indispensable car elle va permettre d'assurer l'adéquation entre l'offre et la demande d'insertion à cette échelle.

La réponse aujourd'hui encore trop parcellaire, au coup par coup demande à gagner en cohérence et rationalité sur le territoire :

- cohérence dans les réponses apportées pour être au plus prêt du besoin spécifique de chaque territoire.
- Si la diversité des réponses des différentes structures fait la richesse de l'offre et sa variété, il demeure qu'elles doivent s'inscrire dans un schéma construit et partagé de ce qu'est l'IAE. C'est en ce sens qu'il convient de redéfinir et de re préciser les missions respectives des différentes formes de structures et les moyens qui s'y rattachent, de construire une typologie des outils qu'il convient de développer au regard du besoin identifié. On dépasse la simple recherche de l'application d'une conformité réglementaire pour atteindre le contenu de ce que doit être la prestation proposée et la définition des indicateurs d'évaluation.

2. Contribution à la formalisation d'une charte qualité IAE à la Réunion

La Charte qualité de l'IAE est l'outil de formalisation de cet engagement des acteurs. Elle est l'occasion d'en donner d'abord le cadre général en rappelant la spécificité du positionnement de l'IAE dans le contexte économique et social actuel. Il s'agit en effet de préciser le fondement éthique qui prévaut dans cette démarche d'insertion où le public se caractérise par la précarité de sa situation voire de son exclusion et où le projet social s'articule autour de la notion de travail entendue comme vecteur essentiel de l'intégration et de la citoyenneté.

C'est là une précision d'autant plus nécessaire que l'on a pu constater la dérive importante qui s'opère parfois, sous la pression de l'exigence du marché, pour le recrutement des publics prioritaires : le niveau d'exigence du recrutement n'est en effet plus compatible parfois avec les critères d'éligibilité de ce public.

C'est là l'occasion de rappeler aux différentes structures d'insertion par l'AE qu'elles doivent donner aux personnes mises en situation de travail, une revalorisation de soi, un renforcement de l'autonomie, une réduction de la désaffiliation et une reconnaissance sociale s'articulant autour de quatre thèmes essentiels qui fondent la spécificité des objectifs de l'insertion par l'activité économique : la restauration des liens sociaux, le travail sur le savoir-être, l'apprentissage des savoir-faire, l'insertion professionnelle pour permettre l'accès à l'emploi pérenne ou un renforcement des capacités pour y accéder à terme.

Si rappel de positionnement il doit y avoir, il importe aussi de rappeler à ce niveau qu'il n'y a pas qu'une seule façon de procéder et que la souplesse, la flexibilité permettent la recherche de solutions adaptées aux individus et aux territoires, des solutions qui contribuent au développement local et créent du lien social.

La charte qualité, outil de formalisation de l'engagement des acteurs, s'attache aussi à décrire les modalités de mise en œuvre des actions de l'IAE au travers de l'explicitation globale et spécifique à chaque type de structure :

De la dimension de l'insertion sociale et professionnelle :

- ✓ la nature des publics accueillis
- ✓ les objectifs collectifs et individuels

De la contribution au développement local avec l'analyse de :

- ✓ de l'adéquation des activités proposées au regard des caractéristiques des publics à accueillir,
- ✓ des activités envisagées et du marché dans lequel elles s'inscrivent,
- ✓ de l'environnement concurrentiel local et de son contexte socio-économique

Des compétences à développer par les encadrants techniques et socioprofessionnels qui vont avoir pour missions premières de renforcer la dynamique vers l'emploi. L'accompagnement socioprofessionnel s'appuyant d'abord sur l'assurance d'un compagnonnage au quotidien des salariés dans leurs démarches personnelles, administratives, dans leur recherche d'emploi ou de formation, ensuite sur l'organisation et l'animation d'actions collectives en lien avec les différents acteurs socioéconomiques.(cf infra professionnalisation des acteurs)

3. Des engagements pour répondre aux enjeux de mutualisation/promotion de L'IAE à la Réunion

Dans les attentes exprimées par les responsables, le premier niveau est celui de la reconnaissance de la pertinence économique et sociale de l'IAE.

Cette reconnaissance s'inscrit dans la formalisation d'une approche plus collective et dynamique du secteur. Celle-ci se traduit par des attentes de renforcement de la communication, de la coordination entre les différents acteurs

Un certain nombre d'orientations sont proposés par les acteurs pour répondre à ces objectifs

ACI	<i>Mettre en place guichet unique pour faciliter les démarches auprès des différents partenaires</i>
ACI	<i>Créer une dynamique des structures pour rompre le sentiment d'isolement. Développer des synergies autour d'objectifs partagés et d'échanges sur les pratiques</i>
ACI	<i>Développer une collaboration entre les différents acteurs et les prescripteurs : pas de réseau actuellement.</i>
AI	<i>Valoriser et reconnaître les métiers de l'insertion</i>
AI	<i>Médiatiser le secteur et les actions menées : en général, auprès des entreprises et des syndicats professionnels; mettre en relation avec le monde économique et valoriser ce qui a été fait</i>
EI	<i>Développer la communication pour mieux faire connaître les objectifs et les prestations proposées pouvoir communiquer</i>
EI	<i>Favoriser les rencontres avec les autres structures; échanges d'expériences à renforcer;</i>

Source : Etude DTEFP – Organigram' 2007 entretien dépeuplement ent-individuel consolidé Q6

II. RENFORCEMENT DES OUTILS STATISTIQUES

A. ELABORATION DE TABLEAUX DE BORD POUR LE PILOTAGE DE L'IAE

1. Finalités et principes de construction d'un tableau de bord

Le tableau de bord est l'outil de pilotage et d'aide à la décision s'appuyant sur l'exploitation d'un corpus d'indicateurs à même de fournir une description très précise de la situation du fonctionnement de l'ensemble de l'activité concourant à l'IAE. Il regroupe et synthétise des indicateurs pour les rendre directement exploitables pour un pilotage opérationnel. Il permet d'analyser les situations et de prendre les décisions de correction ou de prévention adaptées en temps utile.

Sa vocation est de restituer à travers quelques indicateurs clé, des points de situation ou des évolutions

Il permet ainsi de mettre en évidence les actions qui s'imposent pour atteindre les objectifs préalablement définis et améliorer les processus.

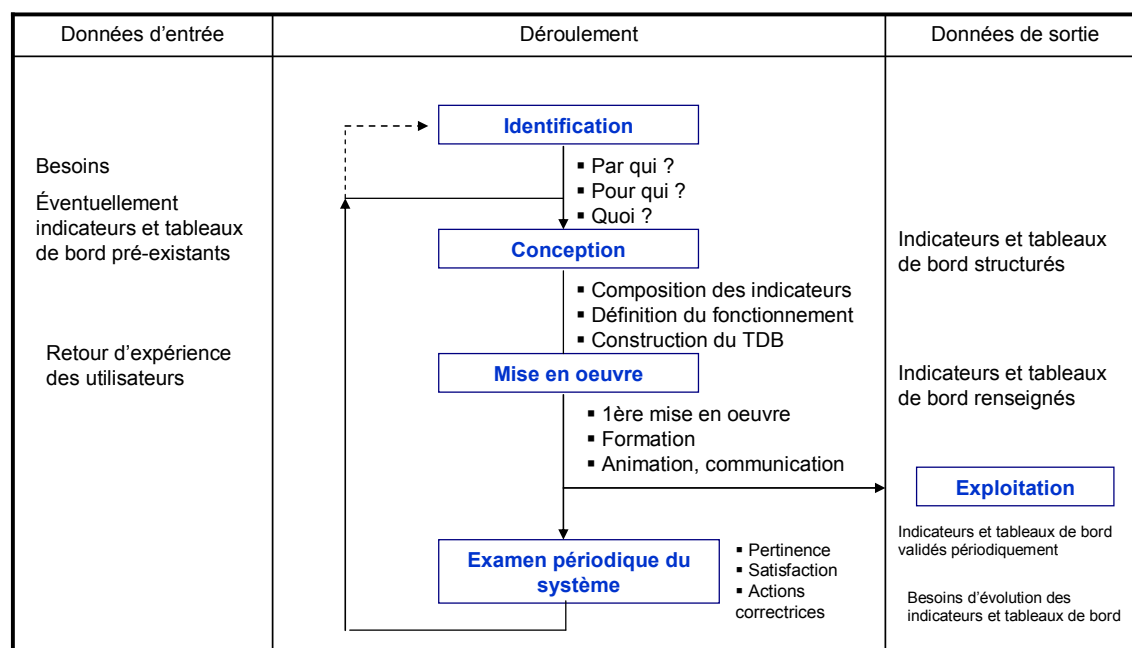
Pour illustrer les principes de construction des tableaux de bord, nous faisons référence à la définition et à la méthodologie proposée par l'Afnor. Le schéma ci- dessous retrace les différentes étapes pour assurer la qualité du système d'information.

Système de management de la qualité Indicateurs et tableaux de bord

AFNOR juin 2000

Remplace le fascicule de documentation X 50-171, d'octobre 1993

Le cycle de vie des indicateurs et tableaux de bord s'applique intégralement à la définition et à la première mise en œuvre du système. Il est ultérieurement appliqué partiellement pour adapter le système d'indicateurs aux situations et aux réalités de l'organisme, et s'assurer de son efficacité et de son efficience.



2. Orientations pour optimiser la consolidation des données

La conduite du diagnostic départemental permet de présenter un constat global et de proposer des orientations pour une optimisation des politiques et actions en faveur de l'IAE à la Réunion

Constats :	Orientations
Un recueil de données partiel complexifiant la consolidation, le croisement des indicateurs et donc le suivi de l'évolution des structures.	Formaliser des obligations contractuelles pour pouvoir alimenter de manière régulière et représentative les bases de données nécessaires à l'alimentation des indicateurs des TDB.
Insuffisance de l'appareillage car il porte essentiellement sur la connaissance administrative des publics. Les systèmes de suivi et de "reporting" mis en oeuvre par les différents acteurs sont souvent spécifiques et complexes à croiser	Intégrer des indicateurs portant sur la qualité de la prestation proposée par les SIAE en matière d'accompagnement et de suivi des salariés en insertion tout en restant vigilant à ne pas complexifier le recueil des données.
Faiblesse du système d'information général pour la mise en place d'un pilotage opérationnel	Concevoir des grilles de collecte de données auprès des SIAE avec la définition précise des informations à renseigner ou des indicateurs Assurer un traitement rapide de ces données et une diffusion des informations obtenues aux instances de pilotage (CDIAE, collectivités locales...) et aux acteurs

B. IDENTIFICATION DES INDICATEURS A ALIMENTER, FREQUENCE

Au regard de l'analyse des données collectées dans la conduite de l'étude, nous nous attacherons à présenter les caractéristiques des informations requises pour alimenter les indicateurs et construire les tableaux de bord.

La difficulté d'exploitation ou de croisement d'un certain nombre d'information a conduit à une recherche d'optimisation sur les modalités de renseignement des grilles de données.

1. Caractéristiques des indicateurs

La construction du tableau de bord implique de définir ce que seront ses indicateurs.

En préalable il apparaît comme indispensable de faire le point sur les indicateurs déjà existants, d'analyser leur pertinence au regard de ce que doit être le tableau de bord, de retenir ceux en lien avec les paramètres clefs et pouvant être utilisés partiellement, complètement ou améliorés, etc. . . Cet état des lieux préalable permet d'éviter une profusion d'indicateurs qui décrédibilisent la démarche. Ceux partagés par les différentes SIAE apparaissent comme devant être particulièrement étudiés : leur qualité d'être communs à tous n'induit pas nécessairement leur pertinence.

On retiendra que cette "sélection de la pertinence" des indicateurs sera à opérer régulièrement pour garantir l'efficacité du tableau de bord.

La détermination des indicateurs est une phase essentielle de la construction du tableau de bord. Ils se construisent à partir de la transcription en données chiffrées des critères choisis, voire de combiner ces paramètres pour en dégager un indicateur plus global.

- ✓ Pour être fiable, l'indicateur doit :
- ✓ Etre fidèle et représentatif du critère à mesurer,
- ✓ Mettre en évidence les évolutions de ce critère,
- ✓ Etre facile à alimenter, à utiliser,
- ✓ Etre compatible avec les autres indicateurs mis en place cela afin de permettre les comparaisons et les analyses.

2. Identification des indicateurs à alimenter, fréquence

La construction du tableau de bord s'appuie sur l'articulation de deux types d'indicateurs complémentaires donnant d'une part un état des lieux des structures inscrites dans l'insertion par l'activité économique et d'autre part une perception de leur mode de fonctionnement, des résultats qu'elles produisent.

Les indicateurs structurels

Ils apportent des informations quant à la nature de chacune des structures et permettent d'en appréhender les grandes caractéristiques. L'ensemble de ces données aide à construire une cartographie de l'offre à l'échelle du territoire, d'en apprécier l'équilibre et la cohérence au regard de la demande en matière d'insertion.

Dans le cadre de l'étude, ces indicateurs faisaient l'objet de la première partie de l'enquête diffusée auprès des SIAE, nous reprenons ici la structure principale des informations demandées

Données de caractérisation générale

Signalétique		
1 Statut	Type SIAE	Modification des statut /changement
2- Activités et rayonnement	Code APE Activité principale	Autres activités
	Implantation	
	Adhésion à un réseau professionnel	

Les items sont correctement renseignés par les structures. Sur la base d'une fréquence annuelle, il peut être demandé aux SIAE de les actualiser

Données relatives au(x) publics accueillis en insertion

Les données communiquées par les SIAE dans le cadre de l'étude sur cette rubrique « 3- salariés en insertion accueillis dans votre structure » nous conduisent à formuler des préconisations pour assurer une fiabilité et un croisement des données.

✓ Sur la nature des prestations

En raison de l'absence des données quantitatives, il n'a pas été possible de calculer des ratios pour évaluer le poids de chaque prestation déclarée.

	Items de l'enquête	Préconisation
3.1 Nature des prestations proposées	Accueil mobilisation	Faire préciser l'effectif salarié ETP prenant en charge directement les différentes prestations

✓ Sur la caractérisation des publics accueillis.

La demande d'information était construite sous forme d'indicateurs synthétique. La difficulté d'exploitation et de consolidation des données a été de repérer s'il y avait des doublons

	Items de l'enquête	Préconisation
3.2 Publics accueillis	Caractérisation	Elaboration d'une fiche de suivi des salariés en insertion pour la consolidation des et le croisement avec des bases de données existantes (DTEFP- ANPE, PLIE...)

Nous proposons la diffusion d'une grille de caractérisation et de suivi des publics accueillis. Il s'agira de veiller à la non redondance d'informations (notamment avec des fiches déjà diffusées par d'autres partenaires ou tête de réseau)

La grille de suivi reprend les items des questions de l'enquête tout en proposant une autre hiérarchisation

« 3.2 situation, statut administratif à l'entrée »

« 3.3 modalités d'orientation »

« 3.4 difficulté principales repérées

« 3.5 situation à la sortie »

Caractéristiques sociodémographiques	Initiales Sexe age
Orientation	Origine de l'orientation
Statut à l'entrée	Statut/situation administrative Date agrément
Contrat insertion	Nature du contrat Durée contractuelle Lieu de travail
Problématiques sociales	Nature des difficultés identifiées Nature des accompagnements mis en œuvre Modalités d'encadrement /suivi/accompagnement social (assurées par des permanent ou par des prestataires externes)
Partenariat	Identification des partenaires Nature des prestations mises en œuvre par les partenaires
Sortie	Date de sortie Nature de la sortie

Suivi des salariés dans les Structures de l'Insertion par l'Activité Economique (SIAE)

Type de structure (EI, ETTI, AI, chantier d'insertion) :

Activité proposée (ou nom du chantier) :

NOM DE LA STRUCTURE :

Mois

Année

Tél :

/Fax

mél :

Référent dans la structure

Identité (initiales)	Sexe	Age	Statut Administratif (RMI, DELD, TH, ...)	Date début d'agrément (A/J/M/A/N/P)	Orientation (2)	Date entrée dans la structure mesure/date		Nombre d'heures du contrat insertion (4)	Lieu de travail	Difficultés identifiées(5)	Actions mises en œuvre (formation SIAE, EMT, logement, soins, ...)	Partenaires impliqués dans le suivi	Nature de la prestation mise en œuvre	Date de sortie de la SIAE	Nature de la sortie (6)
						mesure (3)	date								

✓ Le personnel permanent des SIAE

Les caractéristiques du personnel permanent de la SIAE

	Items de l'enquête	Préconisation
4.1 Personnel bénévole	Répartition personnelle bénévole non indemnisé/indemnisé	Faire préciser les fonctions occupées par les bénévoles de la structure

Le recueil des informations relatives au personnel dans le cadre de l'étude met en évidence la complexité pour la majorité des SIAE à compléter de manière complète les rubriques.

Nous proposons pour limiter le non-remplissage des rubriques de simplifier la saisie des informations

pour les SIAE, les consolidations étant réalisées par les partenaires ou tête de réseau.

Dans cette grille de caractérisation du personnel permanent, les colonnes en jaune seront renseignées soit automatiquement (formule de calcul ou liste de correspondance).

Structure du personnel permanent dans les Structures de l'Insertion par l'Activité Economique (SIAE)
--

Type de structure (EI, ETTI, AI, chantier d'insertion) :

Activité proposée (ou nom du chantier) :

Mois

Année

NOM DE LA STRUCTURE :

Identité (initiales)	Sexe	Date Naissance	Age (ne pas compléter)	Statut juridique (1)	Date d'entrée	Ancienneté (ne pas compléter)	Durée de travail	ETP (ne pas compléter)	Fonction/poste occupé	Qualification/ diplôme	Niveau Qualification (ne pas compléter)	Expérience prise de fonction	Date de sortie de la SIAE	Motif sortie

Les indicateurs fonctionnels

Ils apportent des informations quant aux performances de la structure. Ils en donnent une vision cinétique permettant de caractériser :

- ✓ les évolutions, les tendances qui se dessinent,
- ✓ la capacité à réagir et donc à s'adapter,
- ✓ la capacité à intégrer une dynamique partenariale, à travailler avec les autres et à s'intégrer dans le paysage local.

L'ensemble de ces données vient compléter la cartographie statique obtenue par les indicateurs structurels. Ils sont déterminants dans l'élaboration de la stratégie de développement de l'IAE à l'échelle du territoire.

- ✓ L'évolution de l'activité (à n-1)

Est-elle en développement, stable, en recul ?

La clientèle (particuliers, entreprises, associations, collectivités)

Est elle concurrentielle, si oui qu'elle est la nature de cette concurrence et son intensité ?

L'évolution de l'aire géographique de compétence (à n+1)

- ✓ Le public

évolution de l'effectif et de la typologie, projection à n+1

les sorties

Evolution des modalités d'encadrement par les permanents,

L'existence d'un programme de formation à destination de ce public (le contenu et les modalités d'application)

✓ Le personnel d'encadrement

L'évolution de l'effectif du personnel d'encadrement et du niveau de qualification

Existence ou non d'un programme de formation (le contenu et les modalités d'application)

✓ La structure financière

Le CA (n-2, n-1, n)

Le ratio financement public/CA (n-2, n-1, n)

Le montant des fonds propres % CA

C. MODALITES DE DEVELOPPEMENT DES TDB

1. Formation sensibilisation des acteurs à l'intérêt des TDB

L'exploitation des données implique une formation des acteurs concernés par l'utilisation de ce tableau de bord. Il convient en effet de former les acteurs chargés de fournir les données aux méthodes à mettre en œuvre et de les sensibiliser au rôle et à l'utilité des mesures qui leur sont demandés. Connaissant ainsi la logique du système de mesure, ils sont plus opérationnels et mieux en capacité de réagir aux aléas.

Il est essentiel de sensibiliser l'ensemble des acteurs sur les indicateurs et le tableau de bord utilisés. Cela facilitera la mise en œuvre et l'acceptation du système et préparera les acteurs à participer activement aux actions menées pour atteindre les objectifs assignés. Elle impacte directement sur leur motivation à contribuer à l'enrichissement du système d'information sur l'IAE.

La dynamique de la démarche passera par une implication des acteurs dans leur contribution à valider les choix opérés en matière d'indicateurs et de tableau de bord en vérifiant, in situ avec les acteurs, leur efficacité et les ajustements si nécessaire.

2. Communication et supports de diffusion des données

Au regard du déficit de communication constaté, à des degrés différents, par les acteurs de l'IAE à la Réunion ; l'attente est importante en matière de renforcement des modalités de diffusion de l'information.

Cette diffusion est un facteur de lisibilité globale pour les acteurs de la dynamique de leur secteur. La communication favorisera une lecture d'ensemble du secteur de l'IAE à la Réunion par les acteurs eux-mêmes et une meilleure appropriation des enjeux et des objectifs opérationnels.

Cette communication ou mise à disposition des données sur l'état et les tendances de l'IAE à la Réunion peut être réalisée à partir de supports déjà existants par exemple soit sur le site du CNASEA , soit sur celui de la Chambre Régionale de l'Economie sociale et solidaire.

Pour favoriser une gestion dynamique de la ressource informative, il peut être envisagé à terme la mise en place d'un observation IAE ou d'un centre de ressources dématérialisé.

Sa finalité serait de favoriser la mutualisation, mutualisation des informations, des pratiques et des projets

Par une attitude de veille, il alimente la banque de données et permet :

- ✓ d'outiller les structures pour qu'elles communiquent leurs constats et contribuent ainsi à l'élaboration d'un diagnostic partagé à l'échelle du territoire,
- ✓ de fournir des informations pertinentes pour le pilotage de la politique territoriale de l'IAE.
- ✓ La promotion de l'IAE pour :
- ✓ valoriser les métiers des SIAE auprès des partenaires institutionnels et des acteurs du secteur économique,
- ✓ informer les SIAE, les partenaires de façon régulière,

C'est le moyen d'apporter une lisibilité du secteur de l'IAE en produisant des indicateurs sur l'état et l'évolution du secteur sur le territoire mais aussi à une plus large échelle.

III. CONDUITE DES PILOTAGES

A. OPTIMISER L'ADEQUATION DE L'OFFRE AUX BESOINS

Pour dynamiser l'activité, les acteurs formulent des préconisations, elles sont de nature diverse portant aussi bien sur les stratégies d'appui, que sur le potentiel territorial, que sur les modes de fonctionnement. Ces orientations reflètent aussi la nature même des activités de chaque SIAE

AI	Renforcer le portage des projets pour l'IAE
EI	Exploiter le potentiel offert par la mise en place de zone franche
ACI	Mettre en place des financements plus réactifs; dynamiser l'IAE en général en rapprochant avec la "vraie entreprise"

Un rééquilibrage de l'offre IAE par bassin d'emploi demande une action volontariste et concertée des acteurs (entrepreneurs d'insertion, réseaux d'accompagnement et d'orientation des publics, financeurs et commanditaires) car elle suppose d'aller contre la "pente naturelle" de l'IAE qui la conduit à se développer sur des territoires plus denses.

Il est nécessaire de prendre en compte les tendances actuelles :

- ✓ Les nouvelles formes de concurrence
- ✓ Les positionnements spécifiques des SIAE
- ✓ le renforcement des mises en réseau des acteurs locaux,

De plus en plus souvent les SIAE se trouvent en effet confrontées à une mise en concurrence avec d'autres prestataires. C'est en particulier le cas des AI qui intervenant plus spécifiquement dans le cadre de l'aide à la personne partagent désormais fréquemment ce segment d'activité avec d'autres professionnels du secteur social par exemple. Ce n'est que par une réelle concertation avec cette concurrence que peuvent s'établir des partenariats dans la durée, partenariat gageant d'une qualité de l'intervention. Une telle remarque vaut également pour les ACI qui se trouvent aujourd'hui devoir coexister avec des interventions pilotées par les CUCS.

Le positionnement des SIAE doit être confirmé dans le champ de leur stricte compétence de l'insertion par l'activité économique. L'exemple du Sud, avec le marché récent de la nouvelle zone commerciale, est à ce propos à retenir puisque pour satisfaire une demande locale et s'assurer de la réussite de l'offre (des personnels pour travailler dans des grandes surfaces) on s'aperçoit que quelques SIAE n'ont pas hésité à recruter du personnel n'entrant pas et de loin dans les critères de l'insertion. C'est par des dérives de ce type qu'il devient difficile de se positionner en tant que SIAE dans le champ du partenariat avec les autres acteurs économiques locaux.

Assurer une meilleure intégration des acteurs locaux en charge des politiques publiques et favoriser un partenariat opérationnel diversifié en amont et en aval des SIAE. Nous avons pu mettre en évidence l'aspect quelque peu stéréotypé des réseaux partenariaux mis en oeuvre par les SIAE aux différentes étapes du parcours des publics qu'elles accueillent (recrutement, parcours au sein de la SIAE, sortie de la SIAE) qui nous semble devoir être imputé principalement à la volonté de "faire utile" et au coût de mise en oeuvre de partenariats diversifiés. Un des enjeux d'un pilotage territorial nous semble devoir être l'élargissement de ces réseaux partenariaux en prenant en compte les besoins locaux et les coûts de leur mise en oeuvre.

B. OPTIMISER LE RETOUR SUR FINANCEMENT PUBLIC DE L'IAE

Un des leviers du pilotage de l'IAE est, clairement, leur financement public et les orientations données par ce financement.

Les travaux menés ici, confirment des données issues d'autres études et les informations répercutées par les têtes de réseau et les structures elles-mêmes, mettent en lumière la complexité croissante des financements publics mis en oeuvre par les SIAE. Autour du financement d'Etat qui en est la colonne vertébrale, le financement public des SIAE fait appel à une variété de sources et de lignes ou programmes qui viennent le compléter et introduisent souvent des priorités locales dans l'action globale des SIAE telle que définie par la loi.

Une meilleure maîtrise de ces financements complémentaires est un outil de pilotage important s'il est bien exploité et il peut favoriser une meilleure transparence et compréhension entre les SIAE et leurs commanditaires. Ceci suppose de mettre en oeuvre une approche concertée de mesure des besoins et des effets des SIAE.

Préconisations formulé par les acteurs

Les préconisations des acteurs pour dynamiser le secteur portent aussi sur le retour de financement de l'activité, les modalités/critères d'attribution, sur la levée de freins au développement de l'activité

ACI	<i>Renforcer la clarté et la transparence dans les financements; plus de communication sur le secteur; meilleure connaissance des lois et des labels ; plus de contrôle et de suivi des associations notamment dans les subventions</i>
EI	<i>Conduire une réflexion sur les critères d'attribution des subventions</i>
ACI	<i>Développer des contrats avec la mairie, les autres collectivités. Pas de besoin en subvention plutôt de l'activité, favoriser les clauses d'insertions dans les marchés publics</i>
ACI	<i>Avoir plus de marchés en faisant jouer la clause du mieux disant social et en informant plus sur ce que fait le secteur IAE</i>
ACI	<i>Revoir politique d'exonération des charges à revoir (38% d'exo actuellement pour 70% avec les ex. contrats d'insertion). Plus de flexibilité dans la gestion des RH ce qui n'est pas le cas avec les contrats d'avenir et le niveau actuel de procédures</i>

Trois axes principaux de travail nous semblent devoir être mis en oeuvre

- ✓ Assurer la pérennisation et le développement de l'offre d'insertion.

Une approche volontariste est requise car les SIAE disposent de peu de moyens financiers leurs permettant de faire face à leurs besoins de développement ce qui impacte sur leur rythme de développement

Une démarche collective à conduire rapidement pour l'appui à la consolidation et au développement de l'existant pourrait être entreprise, passant par des actions d'appui à l'auto-évaluation des SIAE, à la restructuration, si nécessaire, de leurs structures financières et à l'adaptation de leurs sources de financement (expression des difficultés liées aux politiques d'exonérations de charge et gestion des contrats)

✓ Mieux utiliser le levier de la commande publique

Pour permettre un meilleur accès au marché des SIAE et, partant, de sécuriser leur développement dans un contexte où le code des marchés publics a clarifié et sécurisé l'octroi de marchés avec des clauses sociales mais elles sont relativement peu utilisées.

Les dispositions du code des marchés publics offrent la possibilité de garantir l'insertion par une clause de mieux disant social.

Une action conjointe des CDIAE, des têtes de réseau et des structures elles-mêmes semble nécessaire pour dépasser les rigidités constatées et développer l'accès des SIAE aux marchés publics ;

✓ Diffuser les critères d'attribution et renforcer la transparence sur l'utilisation des financements publics

Pour objectiver les besoins de financement des SIAE en fonction des commandes publiques qui leur sont faites et de mesurer l'adéquation des financements publics à ces besoins.

Il s'agit d'un des enjeux clef pour permettre une approche « adulte » du financement des SIAE.

Certains acteurs sont en demande d'une transparence ou lisibilité des modalités et critères d'attribution des financements publics.

Des pistes existent pour la mise en place de tels tableaux de bord et elles sont fondées sur un retraitement des données comptables des SIAE afin de permettre une mise en lumière des différents niveaux de formation des coûts au sein des SIAE et de mettre en regard les financements publics mobilisés.

C. ACCOMPAGNER ET FAVORISER LA PROFESSIONNALISATION DE L'IAE

Les personnels sont souvent insuffisamment formés à leurs besoins spécifiques situés à la croisée des domaines du social et de l'entreprise. Leur professionnalisation est en ce sens indispensable.

Les personnels sont souvent insuffisamment formés à leurs besoins spécifiques situés à la croisée des domaines du social et de l'entreprise.

Les responsables de structure expriment des préconisations pour le renforcement de la professionnalisation

ACI	<i>Renforcer la formation des encadrants</i>
ACI	<i>Besoin de construire un référentiel commun; de mieux maîtriser les procédures; de construire un réel savoir faire commun en terme de prise en charge des publics et de leur évaluation</i>
EI	<i>Développer la formation en amont de l'accueil dans une EI</i>

Deux grands types de métiers coexistent en effet dans le secteur de l'IAE :

Les métiers qui se centrent prioritairement sur l'encadrement du travail et la mise en situation de production, l'acquisition de techniques : les encadrants techniques, les encadrants de chantier, les chefs d'équipe, ...

Les métiers qui se centrent sur l'accompagnement socioprofessionnel : conseiller en insertion, travailleur social, accompagnateur socioprofessionnel, ...

Il est évident que cette césure est théorique et que dans le quotidien certaines des missions sont très largement transversales et se doivent d'être menées de manière coordonnées par les encadrants.

A cette bipolarité s'ajoute le fait que les différents types de SIAE ne définissent pas de la même façon les postes d'encadrant technique. Certaines, comme les EI, sont en effet nettement plus inscrites dans une logique de productivité induisant une pression différente de celle à laquelle sont soumises les autres structures.

L'engagement formalisé de l'ensemble des acteurs va permettre à cette complexité de s'exprimer, va aider à structurer les besoins en matière de formation pour :

L'acquisition de compétences et de connaissances génériques à tous les métiers de l'IAE (adaptation des postures à la spécificité des publics en insertion, communiquer en interne et en externe, ...)

L'acquisition de connaissances plus spécifiques à chacun des métiers / structures (échancier de production, méthode d'encadrement, accompagnement des projets professionnels, ...).

Une dynamique à même développer dans le secteur, l'idée de compétence collective, de synergie inter structure à l'échelle du territoire (réseau d'échange de pratiques).

L'accompagnement social et professionnel et la formation par le travail demandent un savoir-faire que nombre de SIAE ne maîtrisent aujourd'hui encore que très partiellement. Un tel déficit concerne également, il convient de le noter, les structures déjà implantées depuis plusieurs années et qui localement font figure de référence.

La jeunesse du secteur de l'insertion par l'activité économique explique cette situation : il n'a qu'une vingtaine d'années et n'est de ce fait que très imparfaitement structuré.

La professionnalisation des SIAE est un enjeu très fort aujourd'hui puisqu'il s'agit, au travers du positionnement de la démarche d'IAE dans la globalité d'un contexte socio-économique local tendu, de permettre :

- ✓ la reconnaissance de celle-ci par l'ensemble des acteurs de l'espace entrepreneurial,
- ✓ le renforcement de la collaboration active entre les SIAE, les entreprises, les organisations professionnelles,

C'est là une forte attente des SIAE qui voient au travers de la professionnalisation de la pratique de leurs permanents et ce tout particulièrement au travers d'une réflexion partagée sur les pratiques d'accompagnement, à la fois une requalification et une revalorisation de leur travail devenues nécessaires.

Trois grands types d'encadrement sont à ces fins nécessaires :

- ✓ l'encadrement technique assuré par des permanents des structures qui sont directement en prise avec les exigences de la production : organisation de la production, gestion des ressources humaines, règles d'hygiène et de sécurité,
- ✓ l'encadrement pédagogique complétant le savoir-faire acquis sur site : évaluation de l'acquisition des savoir-faire professionnels, re mobilisation et dynamisation sociale et professionnelle des personnels en favorisant notamment leur accès à la formation, établissement de la liaison entre les salariés et les acteurs socio-économiques et institutionnels, ...
- ✓ l'accompagnement social indispensable qui organise et assure la liaison avec les acteurs sociaux et professionnels afin de résoudre les problèmes rencontrés par les personnels concernés en matière d'insertion, de santé, de logement, ...

La professionnalisation de l'IAE passe par un développement de la formation des acteurs de ce secteur, une démarche d'autant plus importante qu'aux difficultés qu'implique l'activité économique s'ajoutent celles propres à l'insertion. Les permanents des structures doivent être en effet à la fois des responsables d'activité et présenter des capacités d'animateur social afin de pouvoir prendre en charge les personnes en difficultés. Ils doivent de plus maîtriser les données administratives et les procédures spécifiques de ce secteur.

C'est là une démarche dans laquelle rentrent la plupart des structures aujourd'hui et le fonctionnement en réseau qui s'instaure petit à petit permet de dynamiser ce processus de professionnalisation. Le fonctionnement en réseau facilite en effet l'accompagnement à la réflexion des équipes permanentes des SIAE en permettant :

- ✓ de formaliser des pratiques,
- ✓ d'entrer dans une démarche de progrès voire de labellisation (en intégrant un process "qualité" et la norme qui s'y rattache) même si la mise en oeuvre suppose souvent des efforts significatifs des structures, notamment en temps mais aussi financiers, qui pourraient être appuyés par des financements publics.

Si le fonctionnement en réseau est la pierre angulaire de la professionnalisation du secteur de l'IAE, celle-ci s'appuie aussi sur un ensemble de leviers qui, chacun à leur niveau et de manière itérative, contribuent à construire une image valorisée de ce secteur :

la formation des permanents qu'il s'agisse des encadrants techniques ou des accompagnants socioprofessionnels. Elle a pour axe stratégique la maîtrise des parcours d'insertion et de professionnalisation depuis la construction, le suivi et la validation. Cette formation des encadrants est d'autant importante qu'elle se situe dans un contexte où se cristallisent dans les SIAE des difficultés sociales et de management, des difficultés encore exacerbées par les incertitudes sur les politiques et les financements publics, notamment dans le cadre de la décentralisation.

L'accompagnement économique et financier car gérer ou créer une SIAE suppose de conjuguer tout à la fois des compétences de gestion économique, de gestion de production, de gestion de parcours socioprofessionnels. De même l'accompagnement dans la durée et dans la proximité des entrepreneurs est indispensable.

La territorialisation raisonnée de l'action d'IAE garantie sa pertinence, sa cohérence. La pratique conjugquée, le cas échéant par filière d'activité, permet aux SIAE de se regrouper, d'échanger et de construire ensemble :

- ✓ une stratégie de développement,
- ✓ des outils communs gages de la flexibilité en œuvre sur le territoire devenu "espace d'opération".

Une telle approche facilite également l'inscription des structures dans les réseaux territoriaux et les dispositifs institutionnels de l'insertion sociale et professionnelle (production d'outils opérationnels d'échange).

IV. Fiches actions pour la conduite du pilotage

Afin d'illustrer l'opérationnalité de la conduite pilotage de l'IAE, à la Réunion, la bureau d'étude a formalisé des fiches actions.

Elles constituent, pour les têtes de réseau et les partenaires, un premier outil d'orientation et d'aide à la décision.

Il y aura lieu de préciser les axes prioritaires et à la resituer dans une programmation pluriannuelle et de spécifier pour chacun d'entre eux la hiérarchisation des objectifs.

Optimiser les réponses aux besoins du public et des SIAE

Axe 1 : Renforcer la coopération entre les acteurs de l'Insertion par l'Activité Économique

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Mise en œuvre d'un plan d'action commun	Identifier les enjeux communs à partir de l'état des lieux départemental conduit en 2007) Rendre lisible l'offre de service commune à l'ensemble des acteurs Hiérarchiser les objectifs et repérer les actions pouvant s'intégrer dans le plan d'action territorial pour l'emploi et la formation. Décliner par bassin d'emploi un plan d'actions pluriannuel	Nombre d'actions mutualisées Nombre de contrats effectivement mis en œuvre par la mutualisation Répartition du pilotage des actions	Sources statistiques diverses :DTEFP, ANPE, ADI, Département, CAF Région...	DTEFP – Région CTA par bassin d'emploi CDIAE

Axe 2 : Renforcer la concertation pour l'attribution des financements publics

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Mettre en place un suivi des structures et une concertation entre les financeurs sur des critères communs pour une meilleure cohérence des financements	Assurer la consolidation des structures. Préparer, pour les instances de pilotage départementales et régionales, des éléments comparatifs, leur permettant de se positionner sur les modalités de co-financements, notamment des ACI Ateliers et Chantiers d'Insertion	Définition de ratios communs sur les budgets	CTA	DTEFP – Région CG - PLIE

(c) Organigram' - DTEFP 2007

Axe 3 : Renforcer la gestion des compétences et des ressources formatives

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Acteurs
Mettre en œuvre un dispositif de pilotage partenarial de l'offre de formation sur le territoire	Assurer veille et diagnostic des besoins Programmer, planifier les réponses Produire des réponses innovantes Inventorier et rendre lisible les ressources formatives du territoire	Taux d'utilisation de l'offre Publics orientés non retenus Sorties d'action vers l'emploi ou d'autres étapes de parcours	Groupe « Accompagnement vers l'emploi et la qualification » Groupe « Veille/formations qualifiantes » Groupe « ressources formatives et innovations »	DTEFP ANPE -ML - APPAR, Conseil Général prescripteurs, prestataires, acteurs économiques porteurs de formation, prescripteurs
Améliorer l'identification des besoins et les parcours de formation des publics, en maîtrise de savoirs de base	Réguler la mise en œuvre de l'offre de formation pour une meilleure cohérence des parcours Ajuster l'offre aux besoins	Nombre de demandeurs d'emploi jeunes et adultes formés	Dispositifs de formation Région, Etat (Pol.cohésion urbaine) Groupe « accompagnement vers l'emploi et la qualification » Financements à trouver	DTEFP - Conseil Général réseaux prescripteurs, prestataires, Région
Mettre en place des tableaux de suivi de l'offre de formation disponible au niveau régional	Développer la réactivité, le suivi et l'évaluation des résultats des actions de formation	A définir dans les différents groupes de travail pour chaque type de dispositif	Structure porteuse et « fournisseurs d'information » prescripteurs, référents et prestataires	Région , Prescripteurs, prestataires
Créer des outils de communication sur l'offre de formation	Améliorer la lisibilité	Satisfaction des utilisateurs	Mise en commun des offres de services et de formation Optimisation des supports de communication existants (sites CRES, CNASEA,)	ANPE, Région Autres financeurs de formation
Conduire un projet de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences soit dans un secteur ou/ et dans un territoire à déterminer Par exemple les AI	Accompagner les acteurs économiques d'un secteur, sur un territoire, dans leur démarche de GPEC Développer les emplois et les compétences en relations avec l'évolution du secteur des services à la personne	Nombre d'emplois en mutation Compétences à renforcer ou développer Nombre de salariés concernés par les mutations Nombre de bénéficiaires d'action d'accompagnement au renforcement des compétences	CNASEA , CRES DTEFP, (conventions financières) ANPE OPCA, Chambres Consulaires, partenaires sociaux...e de la vocation),	STAE, DTEFP, CRES, CNASEA,

(c) Organigram' - DTEFP 2007

Axe 4 : Renforcer la professionnalisation interne des SIAE

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Actions en direction des salariés des Structures d'Insertion par l'Activité Economique Développer des actions pour le renforcement dans la caractérisation des difficultés sociales des salariés en insertion, Développer l'offre de chantiers en direction des publics jeunes, notamment des 16-18 ans déscolarisés, et des publics adultes par l'utilisation de la clause d'insertion sur nouvelles activités Favoriser la professionnalisation, dont la maîtrise des savoirs de base, des publics en insertion dans les SIAE	Evaluer l'impact de l'accompagnement IAE sur le public cible Améliorer la caractérisation, l'accompagnement et le suivi social Diversifier l'offre par la prospection et par l'appui ingénierie à des donneurs d'ordre Poursuivre et développer des actions collectives de formation	Définition d'indicateurs permettant la caractérisation plus fine des difficultés à travers une grille de caractérisation Nombre de nouveaux donneurs d'ordre prospectés Nombre de nouveaux chantiers développés Part des < 26 ans dans ces chantiers Nombre de salariés et de tuteurs formés	SIAE à travers les expériences conduites Techniciens sociaux Mobilisation des réseaux des techniciens et des élus des missions locales et des services insertion adultes des communes Offre de formation OPCA - FSE - Etat CARIF-OREF	SIAE, DTEFP, Conseil Général, ADI, ML DTEFP - Conseil Régional - ML - Maison de l'Emploi - ANPE - PJJ - PLIE DTEFP

(c) Organigram' - DTEFP 2007

Consolider le développement d'activités et d'emplois

Axe 1 : Mobiliser les collectivités pour les clauses d'insertion dans les marchés publics

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Mettre en œuvre le « Dispositif Marchés Publics et Emploi »	Inscrire l'IAE plus fortement dans les politiques locales d'emploi et d'insertion Renforcer les activités des SIAE par une croissance des parts de marché	Nombre d'ETP réalisés Nature des activités Part des publics	Clauses d'insertion dans les marchés, Outils d'orientation et d'accompagnement vers l'emploi et la formation	Collectivités territoriales - ANPE - ADI ML- Maison de l'Emploi - DTEFP- Région - Branches professionnelles

Axe 2 : Accompagner le développement des services à la personne

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Affiner le diagnostic du marché notamment celui du « gré à gré »	Favoriser la création ou le développement d'Associations de Services à la Personne sur les bassins d'emplois qui en sont dépourvus			DDTEFP - Conseil Général
Favoriser la mise en relation offres et demandes d'emploi	Saisir les opportunités d'emploi offertes par ce secteur	Nombre d'offres d'emploi enregistrées et taux de satisfaction		ANPE
Valoriser les métiers des services à la personne	Mise en place de sessions d'information sur les métiers, suivies d'ateliers de positionnement des DE	Nombre de réunions organisées et de participants	Informations collectives de l'ANPE et de ses prestataires, actions de connaissance des métiers... Mobilisation de la branche professionnelle	ANPE - ...
Maintenir et développer le dispositif de professionnalisation des salariés et des DE	Répondre aux besoins des employeurs par l'évaluation et la professionnalisation des demandeurs d'emploi	Nombre de personnes formées Taux d'accès à l'emploi	Offre de formation Région OPCA - DRASS	ANPE Conseil Général - Région - - DTEFP
Favoriser le développement d'emploi de qualité : durée de travail, amplitude des horaires, temps de transport...	Accompagner les AI pour professionnaliser leur personnel à la Gestion des Ressources Humaines Accompagner les demandeurs d'emploi dans leur recherche d'emploi puis pour tendre vers un temps plein	Nombre de permanents formés Nombre de temps plein obtenu Nombre de personnes accompagnées et recrutées	Plan de formation Financements DRASS Financements DRASS + FSE Prestations ANPE d'accompagnement à et dans l'emploi	DTEFP- Conseil Général ANPE

(c) Organigram' - DTEFP 2007

Favoriser l'accès ou le retour à l'emploi des publics qui en sont éloignés

Axe 1 : Renforcer la performance globale par la mise en synergie des dispositifs

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Actions en direction des bénéficiaires du RMI Améliorer les procédures partenariales ADI- Département , PLIE- ANPE Identifier les facteurs de blocage et construire des actions adaptées pour des bénéficiaires en « parcours bloqués »	Améliorer la prise en charge des nouveaux entrants au RMI en vue d'un accès à l'emploi le plus rapide possible Rendre plus lisible et cohérent l'accompagnement professionnel des bénéficiaires du RMI et du PLIE/ Relancer le parcours d'insertion, dans le cadre du suivi des publics en situation de blocage	Définition de la procédure Protocole de partenariat définition des rôles respectifs et moyens engagés % des participation Elaboration d'une procédure d'identification du référent emploi Nature et nombre d'actions mises en place	Conseiller ANPE et Service Social de secteur (Conseil Général) Conseiller emploi CUCS	Instructeurs RMI Conseillers ANPE PLIE - PLIE -ANPE -Conseil Général ADI

Axe 2 : Faciliter l'accessibilité à la mobilité

Actions mutualisées	Objectifs	Indicateurs de résultat	Moyens à mobiliser	Pilote(s) et acteurs
Actions pour favoriser la mobilité géographique des jeunes et des adultes	Mettre en place des actions d'accompagnement axées sur l'autonomie de déplacement et la mobilité	Nombre de places Taux de réussite	Dispositif d'accompagnement vers l'emploi et la formation (Région)	DTEFP - ML - ANT Conseil Général... ANPE, ADI Région

(c) Organigram' - DTEFP 2007