

*Projet associatif*  
de la  
MISSION LOCALE LISIEUX NORMANDIE

*Septembre 2024*



Mission Locale  
Lisieux Normandie





# SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
Pourquoi un projet Associatif de Structure ? .....	5
Les objectifs de ce projet associatif.....	5
Les conditions de production de ce projet associatif .....	6
<b>2016-2018</b> : « la Mission Locale de Demain » : .....	6
<b>2018-2022</b> : Feuille de route « permetre » : .....	6
<b>2022-2024</b> : arrivée dans les nouveaux locaux .....	6
Structuration du projet associatif.....	7
1. <b>Les valeurs</b> qui fondent l'action de la Mission Locale : .....	7
2. <b>Les objectifs</b> qui justifient ce qui est entrepris : .....	7
3. <b>L'Etat des lieux</b> de l'environnement et des ressources. ....	7
4. <b>L'Analyse</b> les forces et les faiblesses : .....	7
5. <b>La stratégie</b> que la Mission Locale décide de mettre en œuvre : .....	7
6. <b>Le plan d'actions</b> , décliné concrètement : .....	7
<b>1/ NOS VALEURS</b> .....	<b>8</b>
Mission de service public .....	8
Laïcité .....	8
Approche globale .....	9
Accueil et accompagnement de tous les jeunes .....	9
Valeur travail .....	10
<b>2/ NOS OBJECTIFS</b> .....	<b>11</b>
1/Repérer les jeunes .....	11
2/Accueillir tous les jeunes.....	11
3/Informer & orienter .....	11
4/ Accompagner .....	12
5/Animer le réseau partenarial .....	12
6/Observer .....	12
7/ Innover.....	12
8/Contribuer au développement économique .....	12
9/Mettre en œuvre les politiques publiques .....	12
<b>3/DIAGNOSTIC : descriptif de l'existant</b> .....	<b>13</b>
Contexte territorial en 2023 .....	13
Historique ML .....	20
Le public .....	24
Les ressources humaines : .....	25
Les ressources financières de la ML .....	28
L'offre de services .....	29
<b>4/ANALYSE DES FORCES ET DES FAIBLESSES</b> .....	

<b>5/STRATEGIE</b> .....	<b>34</b>
<b>6/PLAN D’ACTION pour les 5 prochaines annees</b> .....	<b>35</b>
Aller vers .....	36
Utiliser des pédagogies nouvelles .....	38
Développer l’offre de services actuelle .....	40
Piloter l’activité dans l’intérêt du public .....	42
Consolider les financements .....	45
<b>7/ EVALUATION</b> .....	<b>47</b>
<b>8/ Engagements pour la Mise en Œuvre du Projet Associatif</b> .....	<b>48</b>

# INTRODUCTION

## POURQUOI UN PROJET ASSOCIATIF DE STRUCTURE ?

Ce document est l'aboutissement d'un long processus de construction collective. Pendant des mois, les salariés et les élus ont tenté de répondre à plusieurs questions :

- *Notre organisation répond-elle à la qualité de service que nous souhaitons apporter aux jeunes ?*
- *Notre fonctionnement répond-il à la qualité de service que le réseau des ML souhaite avoir dans la labellisation ?*
- *Quels objectifs nous donnons-nous ?*
- *Par quels projets et actions concrètes ces objectifs seront-ils traduits ?*

La Mission Locale s'est attachée à construire un projet en fonction de son histoire, ses valeurs, son engagement professionnel afin de donner du sens aux actions menées.

## LES OBJECTIFS DE CE PROJET ASSOCIATIF

Les objectifs du projet associatif de la structure sont les suivants :

- Rendre la structure plus lisible pour nos financeurs, nos partenaires, nos usagers : être un outil de communiquer à l'externe
- Accroître la légitimité de la Mission locale en rappelant et confortant par la pratique la place centrale que lui a assignée dans le champ de l'insertion professionnelle et sociale des jeunes.
- Renforcer notre cohésion interne par la définition puis la mise en œuvre collective d'objectifs partagés.
- Contribuer à la qualité d'un dialogue social centré sur deux questions : « comment mieux travailler pour et avec les jeunes ? » et « comment bien travailler, entre nous et avec nos partenaires ? »
- Créer les conditions de l'innovation sociale.
- Répondre aux exigences de qualités liées à la labellisation de la structure.

## LES CONDITIONS DE PRODUCTION DE CE PROJET ASSOCIATIF

Afin de constituer ce document, un long processus composé de plusieurs phases de travail s'est décliné entre 2016 et 2024.

---

### **2016-2018** : « LA MISSION LOCALE DE DEMAIN » :

Par sous-groupes, l'ensemble de l'équipe a travaillé sur le sujet suivant : *“Comment permettre à chaque membre de l'équipe de trouver sa place dans la Mission locale de demain tout en mettant l'intérêt du jeune au centre ?”*

5 axes ont été travaillés et ont mené à des propositions d'actions :

- 1/ Mieux identifier le(s) métier(s) de la Mission Locale
- 2/ Améliorer l'accueil des jeunes
- 3/ Faciliter l'accès à la ML, communiquer plus et mieux
- 4/ Proposer une offre de services adaptée
- 5/ Mesurer l'impact

---

### **2018-2022** : FEUILLE DE ROUTE « PERMETRE » :

Plusieurs réunions de travail avec les élus ont permis d'affiner les objectifs de la Mission Locale et d'établir un plan d'action pour chacun.

- O **Participer** à l'insertion professionnelle des jeunes.
- O **Être** un véritable lieu de vie pour tous les jeunes.
- O **Réfléchir** à notre cadre d'intervention et interroger notre métier.
- O **Mettre** le jeune « au centre » et travailler toujours dans l'intérêt de ce dernier.
- O **Être** une fabrique de projets et d'innovations tout en conservant souplesse et réactivité.
- O **Travailler** sur notre offre de services pour l'adapter aux besoins du territoire.
- O **Rester** impliquée dans les politiques d'emploi, de formation, d'orientation et de jeunesse.
- O **Etablir** un accompagnement global sur tous les champs de la vie des jeunes.

---

### **2022-2024** : ARRIVEE DANS LES NOUVEAUX LOCAUX

En 2022, le projet de structure s'étoffe grâce à la réflexion engagée par la Présidente de la Mission Locale sur le thème : « *La mission locale de Lisieux déménage en avril 2023 dans deux lieux. C'est l'occasion pour l'équipe de se questionner sur son projet* »

Quatre questions sont alors travaillées lors de différents groupes : « *Qui veut-ont devenir ? Que veut-on faire demain ? Quels seront nos points forts demain ? Quels sont nos points d'amélioration ?* ».

## STRUCTURATION DU PROJET ASSOCIATIF

Le projet associatif élaboré se décompose de la manière suivante :

- 
- **LES VALEURS** QUI FONDENT L'ACTION DE LA MISSION LOCALE
- 
- **LES OBJECTIFS** QUI JUSTIFIENT CE QUI EST ENTREPRIS
- 
- **L'ETAT DES LIEUX** DE L'ENVIRONNEMENT ET DES RESSOURCES
- 
- **L'ANALYSE** LES FORCES ET LES FAIBLESSES
- 
- **LA STRATEGIE** QUE LA MISSION LOCALE DECIDE DE METTRE EN ŒUVRE
- 
- **LE PLAN D' ACTIONS**, DECLINÉ CONCRETEMENT

# 1/ NOS VALEURS

## MISSION DE SERVICE PUBLIC

La Mission Locale fait partie d'un réseau qui joue un rôle crucial dans l'accompagnement des jeunes vers l'insertion professionnelle et sociale. Elle a la particularité de réaliser une mission de service public tout en gardant un statut d'association.

Pour bien comprendre comment cette mission de service public s'articule au sein de la structure, il est utile de considérer les critères suivants :

1. **Intérêt général** : La Mission Locale vise l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, une mission considérée d'intérêt général car elle contribue à la cohésion sociale et économique.
2. **Continuité** : Malgré les contraintes qui peuvent se présenter, la Mission Locale s'efforce d'offrir leurs services de manière continue pour répondre aux besoins des jeunes.
3. **Égalité** : Chaque jeune, quelle que soit sa situation ou son origine, a droit à un accompagnement personnalisé. Les conseillers doivent traiter tous les jeunes de manière égale, sans discrimination.
4. **Adaptabilité** : La Mission Locale s'adapte constamment aux évolutions socio-économiques, aux besoins des jeunes et aux opportunités du marché du travail local.
5. **Neutralité** : L'accompagnement fourni est neutre, centré sur l'intérêt du jeune sans influencer ses choix personnels ou professionnels selon des critères autres que son bien-être et son insertion réussie.
6. **Transparence** : La Mission Locale doit être transparente dans sa gestion, son fonctionnement et ses actions. Cela peut se traduire par une communication claire sur les services offerts, les partenariats établis et les résultats obtenus.
7. **Accessibilité** : Les services offerts par la Mission Locale sont gratuits pour les jeunes, garantissant ainsi une accessibilité maximale. De plus, la structure couvre l'ensemble du territoire pour être au plus près des jeunes. Ajoutons l'aspect de proximité spécifique à l'association qui agit au niveau local, permettant une meilleure connaissance du tissu économique, social et culturel, et proposant ainsi des solutions adaptées à chaque territoire.
8. **Responsabilité** : En tant qu'entité assurant une mission de service public, la Mission Locale peuvent être appelée à rendre des comptes, que ce soit vis-à-vis de ses financeurs ou de la population qu'elle sert.

## LAÏCITE

La laïcité est un principe fondamental de la République française. Elle garantit la liberté de conscience, c'est-à-dire le droit pour chacun de croire ou de ne pas croire, et assure l'égalité de tous devant la loi, quelles que soient leurs croyances ou leurs convictions. Elle assure également la neutralité de l'État et de ses services, ce qui signifie qu'ils ne doivent favoriser ni entraver aucune religion.

La laïcité dans l'accompagnement des Missions Locales se manifeste par une neutralité bienveillante, le respect des convictions individuelles des jeunes et une égalité de traitement pour tous.

1. **Neutralité des professionnels** : Les professionnels des Missions Locales, dans l'exercice de leurs fonctions, doivent rester neutres. Cela signifie qu'ils ne doivent pas exprimer leurs convictions religieuses, politiques ou philosophiques, et doivent traiter tous les jeunes qu'ils accompagnent de manière égale, indépendamment de leurs croyances ou origines.
2. **Respect des convictions des jeunes** : Dans le cadre de leur accompagnement, les Missions Locales sont amenées à travailler avec des jeunes de diverses origines, cultures et convictions. Il est essentiel que les professionnels respectent ces convictions, tout en veillant à ce qu'elles n'entravent pas l'objectif d'insertion professionnelle et sociale.
3. **Égalité de traitement** : Quelle que soit la religion ou la conviction d'un jeune, il doit bénéficier des mêmes services et du même niveau d'attention que tout autre jeune. Aucune discrimination basée sur la religion ou la conviction ne doit avoir lieu.
4. **Promotion des valeurs républicaines** : Les Missions Locales ont également un rôle éducatif. Elles peuvent donc, dans le cadre de leur accompagnement, sensibiliser les jeunes aux valeurs de la République, dont la laïcité.
5. **Gestion des signes religieux** : la question des signes religieux visibles est abordée avec pragmatisme et respect au sein de la Mission Locale. Il peut s'agir de discuter avec un jeune des implications potentielles de porter un signe religieux dans certains environnements professionnels, sans jamais faire preuve de discrimination.



6. **Collaboration avec des structures confessionnelles** : Si des collaborations sont établies avec des structures confessionnelles (pour de la formation par exemple), elles doivent toujours respecter le principe de neutralité et avoir pour unique objectif l'insertion des jeunes.

## APPROCHE GLOBALE

L'approche globale est une spécificité de la Mission Locale. Elle se distingue d'une approche purement professionnelle ou éducative en ce qu'elle considère le jeune dans sa globalité. Plutôt que de se focaliser uniquement sur l'insertion professionnelle, l'approche globale prend en compte tous les aspects de la vie du jeune qui peuvent influencer son parcours d'insertion.

Voici quelques éléments clés de cette notion d'approche globale dans le contexte de la Mission Locale :

1. **Prise en compte de l'individu dans sa totalité** : L'approche globale reconnaît que les problématiques d'emploi sont souvent liées à d'autres difficultés (logement, santé, mobilité, accès aux droits, etc.). Elle vise donc à considérer le jeune dans sa globalité et à comprendre l'ensemble des défis qu'il rencontre.
2. **Personnalisation de l'accompagnement** : Chaque jeune est unique, avec son propre parcours, ses propres aspirations et ses propres obstacles. L'approche globale implique de construire un accompagnement sur mesure pour chaque individu.
3. **Coordination avec d'autres acteurs** : Pour répondre à l'ensemble des besoins du jeune, la Mission Locale peut être amenée à collaborer avec d'autres structures ou institutions : centres de formation, services sociaux, structures de santé, acteurs du logement, etc.
4. **Flexibilité** : L'approche globale requiert une grande adaptabilité de la part des conseillers. Ils doivent être prêts à ajuster l'accompagnement en fonction de l'évolution de la situation du jeune.
5. **Développement de compétences transversales** : Au-delà des compétences professionnelles, l'approche globale vise également à renforcer des compétences sociales, civiques et personnelles qui sont essentielles pour l'autonomie des jeunes.
6. **Un rôle de médiation** : Les conseillers des Missions Locales peuvent jouer un rôle de médiateur entre le jeune et d'autres institutions ou employeurs, facilitant ainsi son insertion dans différents domaines.
7. **Suivi dans la durée** : L'accompagnement ne s'arrête pas dès qu'une étape est franchie (par exemple, obtenir un emploi). L'approche globale considère que l'insertion est un processus qui peut nécessiter un suivi dans la durée, avec des ajustements en fonction des évolutions de la situation du jeune.

## ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT DE TOUS LES JEUNES

La notion d'"accueil et d'accompagnement de tous les jeunes" en Mission Locale renvoie à un principe fondamental de ces structures : être un point d'entrée ouvert et accessible à tous les jeunes en quête d'orientation, de formation, d'emploi ou confrontés à d'autres problématiques liées à l'insertion sociale et professionnelle. La Mission Locale se veut être un lieu inclusif, bienveillant et réactif, totalement centré sur l'insertion réussie des jeunes, quel que soit leur parcours ou leur situation de départ.

Voici les principaux aspects de cette notion, développés à la Mission Locale de Lisieux :

1. **Universalité de l'accueil** : Tous les jeunes, de 16 à 25 ans sortis du système scolaire, peuvent s'adresser à une Mission Locale. Quelle que soit leur origine, leur niveau de formation, leur parcours antérieur ou leur situation socio-économique, ils ont droit au même accueil et à la même attention.
2. **Prise en charge globale** : Comme mentionné précédemment, l'accompagnement en Mission Locale est basé sur une approche globale. Cela signifie que, quel que soit le motif de la première visite du jeune (recherche d'emploi, demande de formation...), les conseillers s'efforceront de considérer l'ensemble de sa situation pour proposer un accompagnement adapté.
3. **Personnalisation** : Chaque jeune est unique, avec des besoins, des aspirations et des obstacles spécifiques. L'accompagnement est donc individualisé, construit sur mesure pour chaque individu.
4. **Confidentialité** : Les informations personnelles des jeunes sont traitées avec discrétion et respect de la confidentialité. Cela crée un environnement de confiance où le jeune peut s'exprimer librement sur ses problématiques.
5. **Approche proactive** : Les Missions Locales ne se contentent pas d'attendre que les jeunes viennent à elles. Elles développent également des actions de repérage pour identifier et atteindre les jeunes les plus éloignés de l'emploi ou en décrochage scolaire.
6. **Pas de "mauvais profil"** : Quelle que soit la complexité du parcours d'un jeune, il n'est jamais perçu comme un "cas perdu". Au contraire, la Mission Locale vise à mobiliser toutes les ressources nécessaires pour trouver des solutions adaptées.

7. **Flexibilité et adaptabilité** : Les Missions Locales ont pour vocation de s'adapter aux besoins changeants des jeunes et aux réalités socio-économiques du territoire sur lequel elles opèrent.

## VALEUR TRAVAIL

La valeur du travail est centrale dans l'accompagnement proposé par les Missions Locales. Elle est le socle autour duquel s'articulent de nombreuses actions et démarches pour aider les jeunes à s'insérer dans la société, tant professionnellement que socialement. Le travail n'est plus considéré comme une fin en soi, mais aussi comme un moyen d'émancipation, d'épanouissement et d'intégration.

Plusieurs dimensions sont abordées à la Mission Locale dans cette notion :

1. **Le travail comme vecteur d'intégration sociale** : Le travail n'est pas seulement une source de revenu. C'est aussi un moyen d'intégration sociale, de reconnaissance, d'affirmation de soi et de contribution à la communauté. La Mission Locale cherche à transmettre cette dimension aux jeunes.
2. **Revalorisation de l'estime de soi** : Beaucoup de jeunes accompagnés par la Mission Locale peuvent avoir une faible estime d'eux-mêmes, souvent à cause de parcours chaotiques, d'échecs scolaires ou de discriminations. En valorisant le travail et la capacité de chaque jeune à contribuer, la structure aide à restaurer la confiance en soi.
3. **Adaptation à la réalité du marché de l'emploi** : Comprendre la valeur du travail, c'est aussi reconnaître les exigences du monde professionnel, se conformer à certaines normes et adopter des comportements adaptés. La Mission Locale œuvre pour que les jeunes saisissent ces réalités et s'y adaptent.
4. **Promotion de toutes les formes de travail** : Tous les emplois ont de la valeur, qu'il s'agisse de CDD, CDI, missions d'intérim, apprentissage, stages, ou encore d'emplois aidés. La Mission Locale promeut cette diversité des parcours professionnels.
5. **Formation et montée en compétence** : La valeur du travail est aussi liée à la capacité d'évoluer, de se former et d'acquérir de nouvelles compétences. La Mission Locale encourage et facilite les démarches de formation.
6. **Éthique professionnelle** : Dans son accompagnement, la Mission Locale insuffle également des valeurs telles que la ponctualité, le respect des engagements, la collaboration, la persévérance, etc., qui sont essentielles dans le monde du travail.
7. **Équilibre vie professionnelle - vie personnelle** : La valeur du travail ne doit pas occulter l'importance d'autres dimensions de la vie. La Mission Locale veille à ce que les jeunes trouvent un équilibre entre leur vie professionnelle et leurs besoins personnels, familiaux ou de santé.

## 2/ NOS OBJECTIFS GENERAUX

Les objectifs de la Mission Locale Lisieux Normandie, présentés dans ce projet associatif, sont le fruit d'une concertation entre les instances, la direction, les salariés et les partenaires. Ils ont été réfléchis en perspective des textes fondateurs du réseau des ML et en lien avec les orientations nationales.

Pour rappel, les Missions locales ont été créées par l'ordonnance du 26 mars 1982 à la suite du rapport de Bertrand SCHWARTZ, *L'insertion professionnelle et sociale des jeunes*. Depuis, les Missions locales se sont installées durablement dans le paysage des politiques de l'emploi, de la formation et sociales pour les jeunes.

En 1990, elles se sont dotées d'une Charte, *Construire ensemble une place pour tous les jeunes*, toujours d'actualité puisque les *Protocoles 2000, 2005 et 2010* en explicitent la continuité. Cette Charte précise que « *Les Missions locales sont des espaces de concertation, des instances de coordination et des outils d'intervention, dont se dotent les partenaires locaux, à l'initiative des collectivités territoriales et de l'État* ».

*Le cadre commun de référence*, élaboré en 2018 par le réseau et porté par l'Union Nationale des Missions Locales, contribue à dresser la feuille de route de la structure locale.

La Mission Locale Lisieux Normandie poursuit donc les objectifs ci-dessous :

### 1/REPERER LES JEUNES

Mener des opérations volontaristes pour toucher des jeunes qui ne viennent pas spontanément  
Favoriser l'égalité d'accès aux services sur le territoire, en assurant notamment un accueil de proximité.

### 2/ACCUEILLIR TOUS LES JEUNES

Prendre en compte et recevoir tout public de seize à vingt-cinq ans qui s'adresse à la Mission locale.

Mettre le jeune en confiance et favoriser le lien lui permettant de formuler sa demande.

Proposer des modalités différentes d'accueil : individualisé – en face-à-face ou par téléphone - ou en collectif - sur le site principal ou dans les permanences - sur flux ou sur rendez-vous.

### 3/INFORMER & ORIENTER

Transmettre, individuellement ou collectivement, de façon claire, des informations en fonction des besoins détectés sur l'emploi, la formation, la santé, le logement, la mobilité, la citoyenneté, le sport, les loisirs, la culture. L'information est modulée selon la demande, de la documentation à l'entretien individuel.

Diagnostiquer les freins et les ressources du jeune pour élaborer avec lui un parcours d'insertion individualisé en tenant compte de son potentiel et des opportunités locales.

Favoriser l'orientation et la formation :

- Aider les jeunes à définir un projet professionnel.
- Informer et orienter vers des formations adaptées.
- Collaborer avec des organismes de formation pour faciliter l'accès des jeunes à des cursus adaptés à leurs besoins.

Prévenir le décrochage scolaire :

- Intervenir en amont pour repérer les jeunes en risque de décrochage.
- Proposer des solutions pour favoriser la continuité de la scolarité ou l'orientation vers des formations alternatives.

#### 4/ ACCOMPAGNER

Participer à l'insertion professionnelle des jeunes :

- Informer sur les métiers, les formations et les opportunités d'emploi.
- Soutenir dans la recherche d'emploi, la rédaction de CV, la préparation aux entretiens, etc.
- Faciliter l'accès à des stages, apprentissages, emplois aidés, et autres dispositifs d'insertion.

Participer à l'insertion sociale en intervenant sur tous les champs de la vie des jeunes :

- Santé, logement, mobilité, loisirs, citoyenneté, finances, justice...

#### 5/ANIMER LE RESEAU PARTENARIAL

S'appuyer sur des ressources externes qui viennent compléter celles de la Mission locale de telle façon à répondre le plus efficacement et le plus complètement possible à la multi dimensionnalité des besoins des jeunes.

#### 6/OBSERVER

Connaître les besoins des jeunes qui vivent sur le territoire, ceux qui viennent à la Mission locale mais également ceux qui en sont des usagers potentiels au regard du droit à l'accompagnement qui concerne tous les jeunes rencontrant des difficultés d'insertion. Cette observation, outre les échanges entre professionnels à partir des rencontres quotidiennes, s'exprime dans la production annuelle d'un rapport d'activité, dans l'édition régulière de dossiers thématiques (santé, logement, etc.).

#### 7/ INNOVER

S'appuyer sur les observations pour concevoir de nouvelles réponses aux besoins des jeunes et aller plus loin que le seul droit commun.

#### 8/CONTRIBUER AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Être à l'initiative ou partenaire de réponses au chômage des jeunes, en particulier en lien avec le secteur de l'insertion par l'activité économique, mais également dans le domaine de l'émergence de projet, de la création d'entreprises et dans celui de réponses aux besoins des filières en tension de recrutements.

#### 9/METTRE EN ŒUVRE LES POLITIQUES PUBLIQUES

Appliquer avec souplesse et rigueur les programmes des institutions, depuis le CEJ pour l'État, le PPAE dans le cadre de la co-traitance avec France Travail, le dispositif RSA du Conseil Départemental 14, jusqu'au PRF pour la Région et, lorsque les collectivités le souhaitent, contribuer à la définition et à la mise en œuvre d'une politique de la jeunesse.

## 3/DIAGNOSTIC : DESCRIPTIF DE L'EXISTANT

### CONTEXTE TERRITORIAL EN 2023

La Mission Locale évolue sur un territoire semi urbain de 73 500 habitants correspondant à celui de la communauté d'agglomération Lisieux Normandie. Situé entre la côte et la région parisienne, le Pays d'Auge sud est au centre de la Normandie et de ses trois grands pôles urbains que sont Caen, le Havre et Rouen. Le tissu économique du territoire de l'agglomération est varié et concerne aussi bien des entreprises des services, que l'industrie, l'agriculture, le transport, la santé ou le commerce. Quelques grandes entreprises sont présentes mais la quasi-totalité des employeurs sont des PME et TPE.

Fin 2023, le territoire bénéficie d'une bonne dynamique économique avec un taux de chômage assez faible proche des 6%. Parmi les demandeurs d'emploi, 15% sont des jeunes. Sur cette période 5000 demandeurs d'emploi étaient recensés pour 11 000 offres. 12% des actifs sont des jeunes de moins de 25 ans.

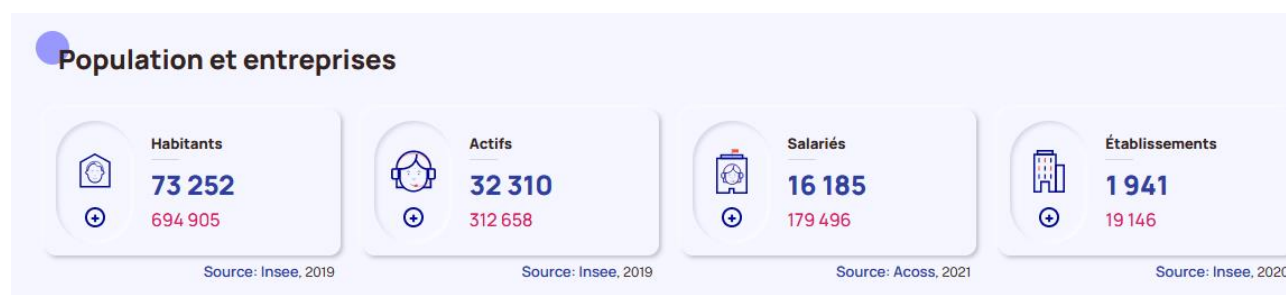
Le niveau de qualification de la population du Pays d'Auge Sud est inférieur au niveau national et régional mais correspond globalement aux recherches des employeurs. Près de 75% des jeunes suivi par la mission Locale à un niveau infra Bac. Les critères sociaux de ces publics sont plus compliqués que la moyenne régionale (taux de pauvreté, niveau de ressources, logement autonome, permis de conduire...)

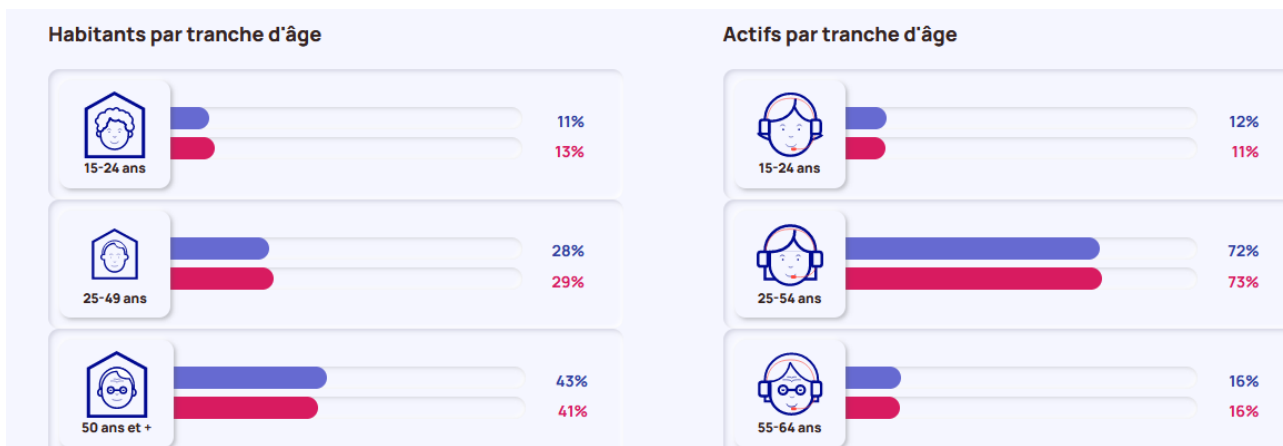
Au niveau de la Normandie, les formations suivis par les demandeurs d'emploi portent, pour la moitié, sur des formations d'orientation ou de remise à niveau. Cette part est plus importante pour les jeunes accompagnés à la ML.

Le territoire de l'agglomération Lisieux Normandie dispose d'un QPV et d'une ZRR.

Les métiers occupés par les jeunes suivis par la ML appartiennent à des secteurs dits "en tension" : logistique, hôtellerie restauration, aide à la personne. Même si la part des CDI et emplois durable augmente, le nombre de poste en CDD courts ou intérim reste importante, notamment chez le public jeune.

#### Profil de la population du territoire





## Jeunes de la ML

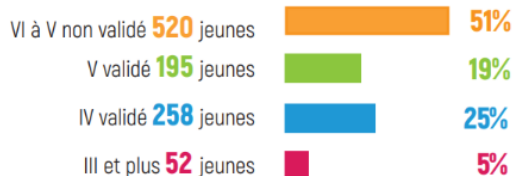
### CHIFFRES CLÉS

SOURCE : I MILO

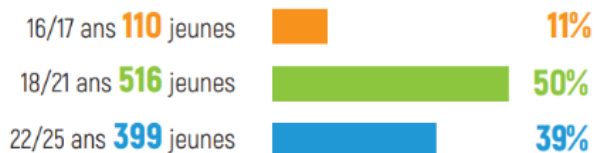
# 1025

jeunes accompagnés

#### RÉPARTITION PAR NIVEAU



#### RÉPARTITION PAR ÂGE



# PREMIERS ACCUEILS

SOURCE : I MILO

# 467

jeunes nouvellement accueillis

## ORIGINE DE LA VENUE



## Demandeurs d'emploi (catégories A, B et C) en fin de trimestre et offres diffusées par les recruteurs ?

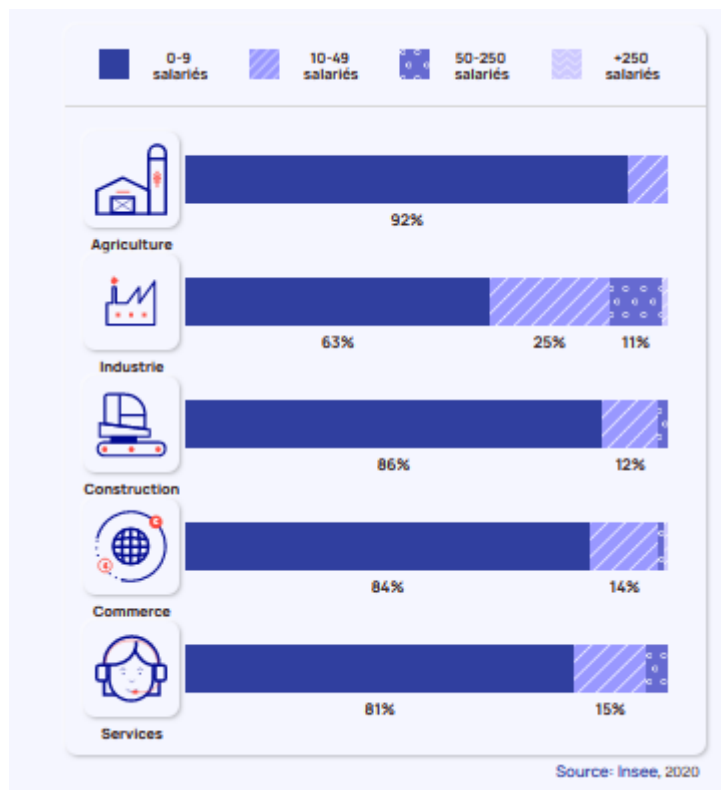


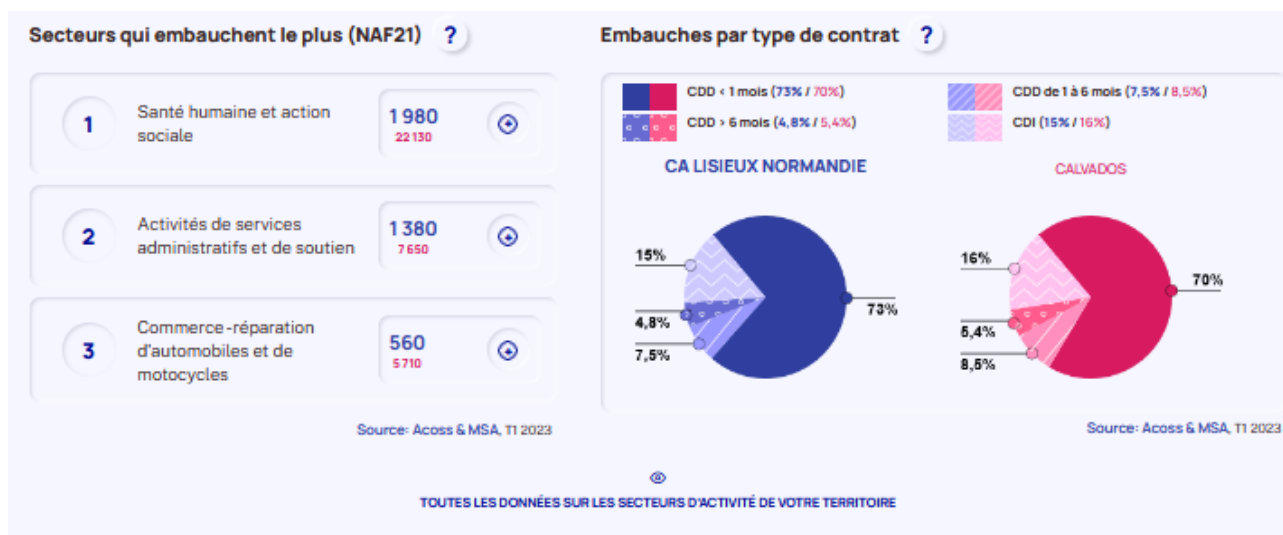
Source: Pôle emploi, T1 2023



Source: Pôle emploi, T1 2023

## Le tissu économique





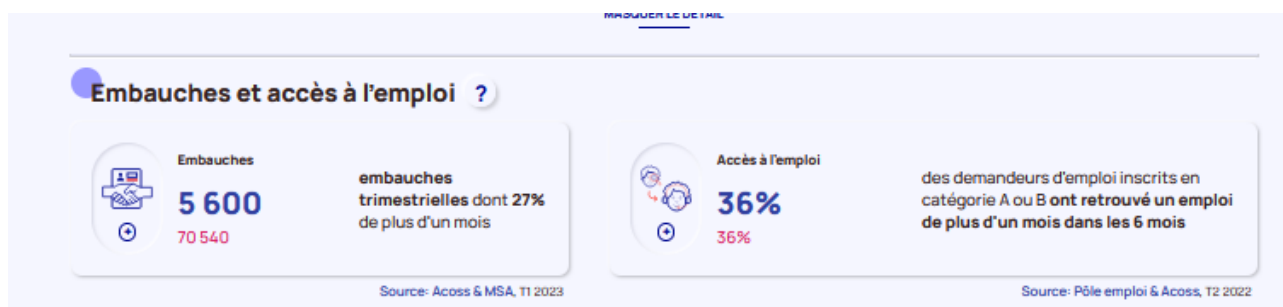
## Les situations emploi et formation

# SITUATIONS DES JEUNES DÉMARRÉES DANS L'ANNÉE

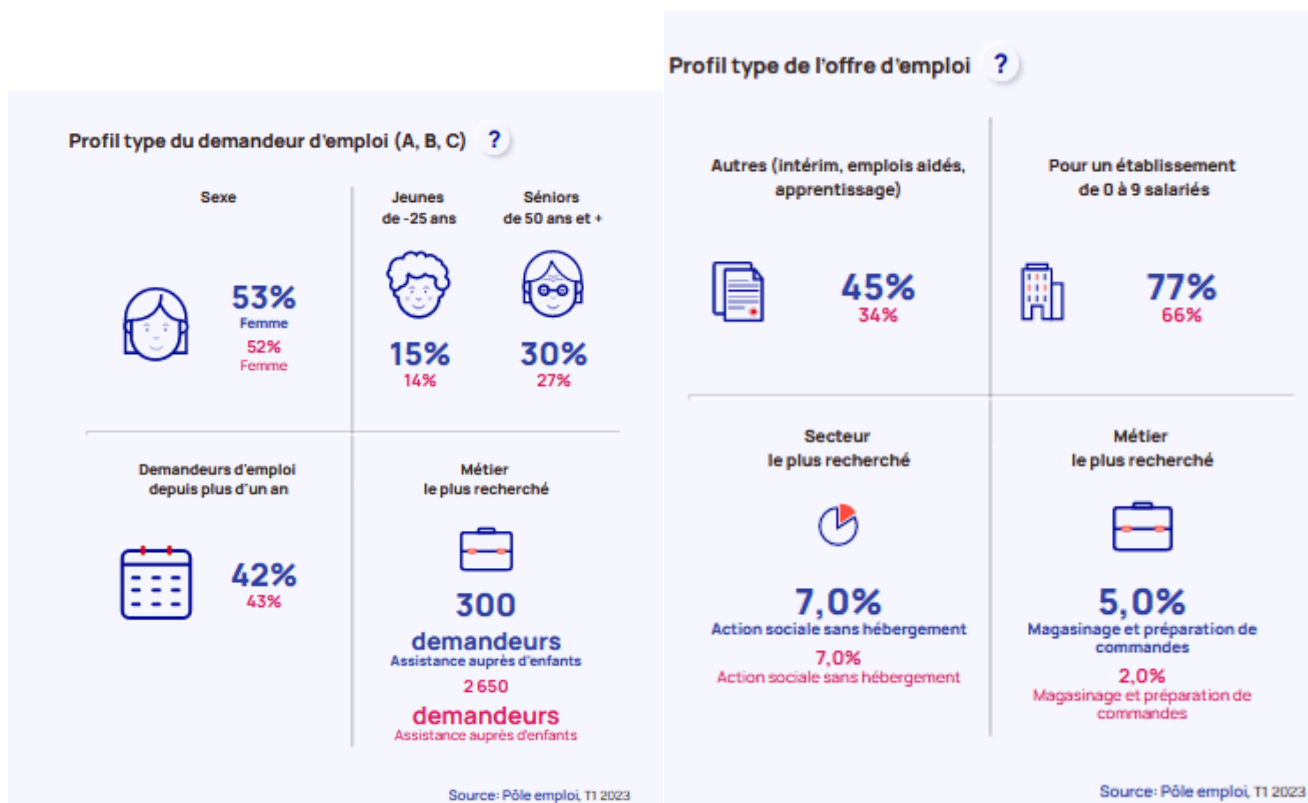
# 892

jeunes ont démarré une situation professionnelle dans l'année 2023

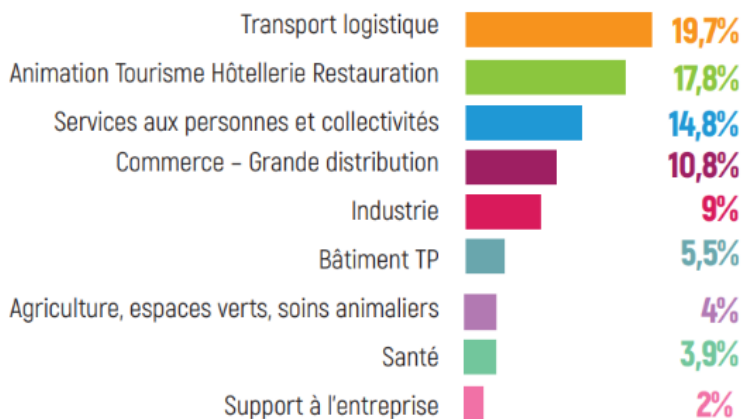
TYPE DE SITUATION	NOMBRE DE JEUNES	NOMBRE DE SITUATIONS
Emploi	372	656 ↗
Alternance	41	41 =
Scolarité / Formation	180	296 ↗
Immersion en entreprise	128	194 ↘
Service Civique	17	17 =





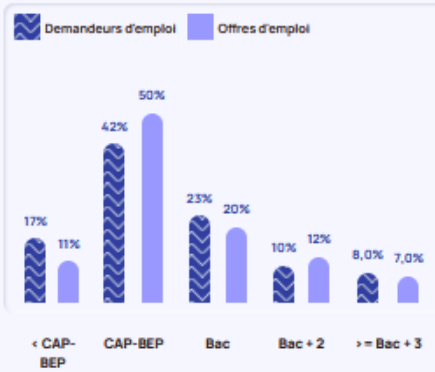


### CONTRATS SIGNÉS PAR DOMAINES PRINCIPAUX

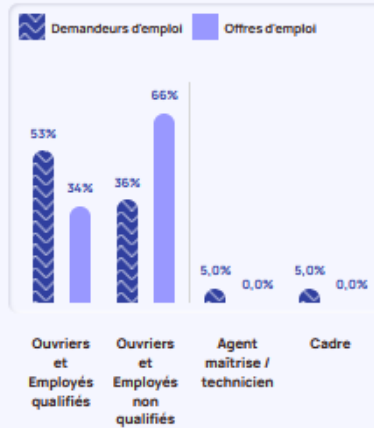


## CA LISIEUX NORMANDIE

### Par niveau de diplôme



### Par niveau de qualification



### Par niveau d'expérience dans le métier recherché



VOIR TOUTES LES COMPÉTENCES

## Formations et accès à l'emploi ?



Demandeurs d'emploi formés

**360**  
3 480

demandeurs d'emploi ont été formés au cours du dernier trimestre

Source: Pôle emploi, T2 2022



Accès à l'emploi après formation

**55%**  
56%

des formés retrouvent un emploi dans les six mois suivant leur formation

Source: Pôle emploi & Acoess, T2 2022

### Domaines de formation les plus suivis

Domaines de formation	Demandeurs d'emploi formés	Accès à l'emploi après formation
1 Production industrielle, transport, logistique	<b>80</b> 740	<b>67%</b> 66%
2 Développement des compétences	<b>70</b> 620	<b>25%</b> 35%
3 Vie et gestion des organisations	<b>40</b> 460	<b>50%</b> 65%

Demandeurs d'emploi formés - Source: Pôle emploi, T2 2022  
Accès à l'emploi - Source: Pôle emploi & Acoess, T2 2022

## PLAN D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES (PIC)

### Les entrées en formation - 3ème trimestre 2023



Normandie

## Répartition des entrées en formation, par financeur et type de formation

### Tout public

	3ème trimestre 2023	%	Cumul 2023	%
<b>Conseil Régional</b>	<b>4 674</b>	<b>40,1%</b>	<b>16 992</b>	<b>42,5%</b>
<b>Formations Qualifiantes</b>	<b>2 190</b>	<b>46,9%</b>	<b>6 054</b>	<b>35,6%</b>
Qualif Collectif (y compris formation des détenus)	2 133	45,6%	5 889	34,7%
Une Formation/Un emploi	57	1,2%	165	1,0%
<b>Formations Préparatoires</b>	<b>2 484</b>	<b>53,1%</b>	<b>10 926</b>	<b>64,3%</b>
Orientation	1 064	22,8%	4 282	25,2%
Socle (y compris DAEU et CREA)	1 420	30,4%	6 644	39,1%
<b>Pôle emploi (y compris co-financeurs dont Agefiph)</b>	<b>2 519</b>	<b>21,6%</b>	<b>8 566</b>	<b>21,4%</b>
Action de Formation Conventionnée (AFC) et Aide Individuelle à la Formation (AIF)	1 536	61,0%	4 761	55,6%
Action de Formation Préalable au Recrutement (AFPR) et Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle (POEI)	983	39,0%	3 805	44,4%
<b>Autres*</b>	<b>4 455</b>	<b>38,2%</b>	<b>14 407</b>	<b>36,0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11 648</b>	<b>100,0%</b>	<b>39 965</b>	<b>100,0%</b>

Source : Conseil Régional, Pôle emploi

\*Autres : OPCA, AGEFIPH, Etat, Ministères...

### ACCÈS À LA FORMATION

# 159

jeunes ont démarré une formation  
dans l'année 2023

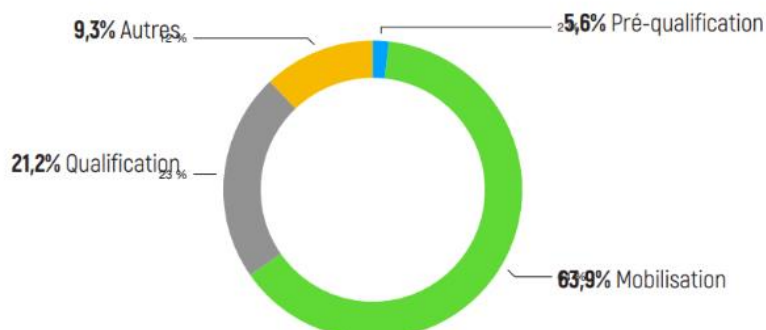
**17,6%**

France Travail, financement  
individuel, Agefiph, autres...

**82,4%**

Région Normandie

### TYPES DE FORMATION



L'histoire de la Mission Locale Lisieux Normandie, démarre en 1982 et se construit en appui des évènements, orientations et programmes nationaux.

### 1982

**Les Permanences d'Accueil d'Information et d'Orientation** sont créées à la suite du rapport de Bertrand SCHWARTZ. Elles sont destinées à assurer aux jeunes de 16/18 ans une orientation professionnelle et à faciliter leur insertion.

**La PAIO du Sud Pays d'Auge** voit le jour cette même année ; elle n'a pas d'existence juridique propre. Son support administratif est le GRETA du Pays d'Auge. Elle est située au CIO géré par **Francis MARTIN**.

### 1989

Mise en œuvre du **Crédit Formation Individualisé** en direction des jeunes 16/25 ans.

Le C.F.I. offre la possibilité aux jeunes demandeurs d'emploi de s'engager dans un parcours de formation personnalisé, leur permettant d'obtenir un niveau de qualification professionnelle Niveau 5 (CAP/BEP).

Consolidation de l'existence des Missions Locales et développement de leur nombre et **création d'un Conseil national des Missions Locales**, instance de consultation sur les questions d'insertion des jeunes, composé de 17 élus présidents de Missions Locales et de 18 représentants des Ministères (loi n°89-905 du 19 décembre).

**La PAIO se base à la Tour Verte.**

**Le service anime un centre de documentation et le fonds d'aide aux jeunes en lien avec le CCAS de Lisieux.**

### 1990

Adoption de la **Charte des Missions Locales** par le Conseil national qui rappelle les principes sur lesquels s'engagent les partenaires dans toute mission locale :

- une volonté de travailler ensemble sur un territoire,
- une intervention globale au service des jeunes
- un espace d'initiative et d'innovation
- une démarche pour construire des politiques locales d'insertion et de développement.

**L'Association Nationale des Mission Locale (ANDML)** voit le jour.

**La PAIO compte 5 salariés et reçoit 415 jeunes en 1<sup>er</sup> accueil.**

### 1991

Constitution de **carrefours pour l'emploi et la formation** des jeunes (3 septembre) qui ont pour objectif de mobiliser de façon optimale l'ensemble des dispositifs dans la construction des parcours des jeunes. Ils doivent faciliter le renforcement entre la formation et l'emploi.

**La PAIO Sud Pays d'Auge est nommée Structure Pilote.** Elle constitue, anime et développe le réseau des Conseillers de la zone du Pays d'Auge (PAIO Lisieux et d'Honfleur) et gère toutes les entrées en formation sur cette même zone.

**Sylvie KEGLER** assure la direction du service.

### 1992

**Mise en place du dispositif PAQUE** (Préparation active à la qualification et à l'emploi) faisant partie intégrante du crédit formation individualisé. Ce programme concerne environ 70 000 jeunes qui ne sont pas en mesure de bénéficier immédiatement d'une action de qualification ou d'insertion professionnelle, parce qu'ils ne maîtrisent pas les principaux savoirs de base.

### 1993

**Régionalisation de la formation professionnelle continue des jeunes** (loi quinquennale du 20 décembre 1993). La compétence du dispositif de formation des jeunes demandeurs d'emploi (le Crédit Formation Individualisé) est transférée aux Conseils Régionaux devenus un acteur essentiel dans l'insertion des jeunes.

**La PAIO a 9 salariés et accueille 805 jeunes et accompagne 2042 jeunes.**

**Elle développe les ateliers look.**

## 1994

Les PAIO et Missions Locales se dotent d'un « logiciel de traitement automatisé d'informations nominatives (**Parcours 2**) concernant la gestion des parcours de qualification et d'insertion sociale et professionnelle des jeunes ».

## 1995

Convention régionale pour la mise en place des **espaces jeunes**.

**Guillaume DEREIMS** est nommé directeur de la PAIO.

La PAIO lance son réseau **parrainage**.

## 1997

**Le 15 Décembre 1997**, la PAIO Sud Pays d'Auge change de support juridique pour devenir une **association**. Les 5 chefs-lieux de canton du Sud Pays d'Auge (**Lisieux, Livarot, Orbec, Mézidon-Canon et St Pierre sur Dives**) adhèrent à l'association et sont désormais à la tête du Conseil d'Administration.

**Yvette ROUDY**, maire de Lisieux, devient la Présidente.

Création d'un **poste d'éducateur** au sein de l'association.

La PAIO s'engage dans la mise en œuvre du dispositif **des Emploi Jeunes**.

## 1998

La loi d'orientation du 29 juillet 1998 institue le **programme TRACE** (Trajet d'accès à l'emploi) pour les jeunes les plus éloignés de l'emploi.

La PAIO devient structure pilote du programme TRACE dès octobre 1998.

La PAIO met en place **5 permanences** dans les chefs-lieux de cantons.

## 1999

La PAIO dépasse les **10 équivalents temps plein**. Négociation d'un des **premiers accords d'entreprise sur les 35 heures**.

Mise en œuvre de **l'aide au permis** et d'un réseau **co-voiturage**.

Le 20 avril 2000, le **Protocole 2000 des missions locales** réaffirme et complète les principes de la charte des missions locales.

La PAIO propose des **sensibilisations à la santé** et des **visites médicales**.

## 2001

**Une convention collective** des missions locales et PAIO est signée le 21 février 2001.

La PAIO du Sud Pays d'Auge inscrit de plus en plus son action dans le **contrat de ville** de Lisieux et s'implique dans l'émergence d'un **COBEF**

Réflexion de **transformation en Mission Locale** appuyée par l'apparition des structures inter communales.

**Bernard Aubril**, maire de Lisieux, devient Président de la PAIO.

Le 31 janvier, la PAIO organise le **1<sup>er</sup> forum industrie** au parc expo de Lisieux.

## 2002

Le **programme TRACE**, qui a concerné 150000 jeunes depuis sa création, **est renforcé**.

**Une bourse d'accès à l'emploi** est créée afin de leur garantir un minimum de ressources mensuelles.

En janvier les missions locales fêtent leur vingtième anniversaire : le réseau compte **38 missions locales et 180 PAIO**.

La PAIO lance ses ateliers emploi image de soi (**AEIS**).

Création d'un poste de **Psychologue**.

## 2004

**Parcours 3** devient le nouveau système d'information des missions locales. Il utilise les technologies de l'Internet.

Le Plan de Cohésion Sociale confie au réseau la mise en œuvre d'un **nouveau programme d'accompagnement des jeunes vers l'emploi CIVIS**.

Inscription des missions locales dans le **code du travail** comme organismes concourant au service public de l'emploi.

**Léa DEYANA** puis **Jacques AGRA** prennent la direction de l'association.

La PAIO quitte la Tour Verte et s'installe **avenue Guillaume le Conquérant**, à côté de l'ANPE.

## 2005

Signature du nouveau **Protocole 2005**.

**Marjorie GUILLARD** devient la nouvelle directrice.

La PAIO démarre l'accompagnement **CIVIS**. L'association crée la **Chambre Relais** en lien avec ESI14. Les **Périodes en Milieu Professionnel (PMP)** se développent. La structure lance la **Bourse d'Accès à la Mobilité**.

## 2006

**310 000 jeunes** ont bénéficié d'un CIVIS pour leur accompagnement vers l'emploi.

417 missions locales et 72 PAIO accueillent **1,2 million de jeunes** dont 49% accèdent à un emploi ou une formation.

La PAIO prend une part active à l'expérimentation sur « **la prévention et le traitement des sorties sans qualification et du décrochage scolaire** » qui est lancée à Lisieux.

**274 jeunes** ont bénéficié d'un CIVIS. **461 jeunes** sont entrés en formation.

La PAIO lance « **l'agenda des jeunes** » avec quelques missions locales du Calvados.

## 2007

En 25 ans le réseau national d'initiative locale a accompagné plus de **7 millions de jeunes** vers l'emploi.

Le 27 novembre 2007, création de l'association **Mission Locale du Sud Pays d'Auge** qui remplace la PAIO.

La journée sur la « **représentation des métiers** » accueille 113 personnes autour de 27 animations. L'action « **Espace chantier** » est créée par un ensemble de partenaires lexoviens.

La mission locale s'associe à la maison de l'emploi pour organiser un **forum de l'emploi** au parc exposition de Lisieux.

L'association crée « **Bouge ta tête Bouge ton corps** » avec le FJT.

## 2008

Mise en place d'une **convention pluriannuelle d'objectifs (CPO)** signée entre l'État et chaque mission locale. Cet outil unique de conventionnement permet la négociation d'objectifs, de moyens et de résultats lors d'un dialogue de gestion. Dans le cadre de la rénovation urbaine des quartiers nord de Lisieux, la Mission Locale est désignée comme structure opérationnelle pour la mise en place **des clauses d'insertion**.

Ouverture de **deux nouvelles permanences à Lisieux** : quartier sud et quartier nord.

## 2009

Un nouvel accord national de partenariat renforcé entre **Pôle Emploi et Missions Locales** est signé.

Un nouveau rôle des missions locales est reconnu au sein du SPE avec la **prescription de contrats aidés : CAE passerelle, CIE**.

Dans le cadre de ce **Plan Jeune**, la Mission locale signe 30 CIE et 14 CAE Passerelle.

## 2010

Un nouveau **Protocole 2010** des missions locales est signé.

L'Etat renforce l'activité de la Mission Locale dans l'emploi avec le « **Plan de relance** »

La Mission Locale déménage dans les **locaux de la CCI**. La structure anime le « **club mod'emploi** ».

Ouverture d'une **8<sup>ème</sup> permanence** en centre-ville.

## 2011

L'**Accord national interprofessionnel (ANI)** du 7 avril prévoit la mise en œuvre par les Missions locales d'un accompagnement renforcé en faveur de « 20 000 jeunes décrocheurs du système scolaire ».

**Lancement CLLAJ du Pays d'Auge Sud** (1<sup>er</sup> décembre) : Service Logement Jeunes porté par la Mission Locale ouvert à tous les jeunes de 16 à 30 ans.

Première édition de l'action départementale des Missions Locales : **une saison à Albertville**. La Mission Locale recourt aux **tests psychotechniques** grâce à ses conseillères psychologues.

## 2012

Le Gouvernement confie ainsi aux Missions locales, à titre d'opérateur exclusif, **les emplois d'avenir**.

La Mission Locale ouvre sa page **Facebook**. Elle lance des ateliers **gestion du stress**.

## 2013

En septembre, le cap des **50 000 emplois d'avenir** est franchi.

Fin 2013, la **Garantie Jeunes**, destinée aux jeunes en grande précarité, est mise en place à titre expérimental dans 10 départements dès septembre.

Sur le Pays d'Auge Sud **83 jeunes** signent un Emploi d'avenir.

Le Conseil Général confie **l'accompagnement de jeunes bénéficiaires du RSA** à la Mission locale.

## 2015

La nouvelle **convention pluriannuelle d'objectifs** (CPO) entre l'Etat et les Missions locales est mise en œuvre pour la période 2015-2018.

La Mission Locale déménage dans **le nouveau bâtiment le Conquérant**.

Mise en place du nouveau système d'information **I-Milo** au sein de la Mission Locale.

## 2016

**La Garantie Jeunes est déployée** dans 19 nouveaux départements.

Création d'un **Délégué ministériel aux Missions locales**.

Hommage au fondateur des Missions locales, **Bertrand Schwartz**, décédé le 30 juillet 2016.

L'Association Régionale des Missions Locales de Normandie, issue de la fusion des deux régions, voit le jour.

La Mission Locale Sud Pays d'Auge **démarrage la Garantie Jeunes** en avril 2016 lors de la 5<sup>ème</sup> vague d'expérimentation.

Une offre de service variée **d'ateliers** est mise en place. La ML intègre des jeunes volontaires en **service civique**.

## 2017

A compter du 1er janvier 2017, le **Parcours d'accompagnement contractualisé vers l'emploi et l'autonomie (PACEA)** est mis en place pour les jeunes accompagnés par les missions locales et remplace le CIVIS.

**La Garantie jeunes devient un droit universel et est généralisée** à l'ensemble des missions locales et donc à l'ensemble du territoire national.

**Le Conseil en Evolution Professionnelle (CÉP)** est mis en place.

**François Aubey**, Président de la communauté d'agglomération Lisieux Normandie, devient Président de la Mission Locale Sud Pays d'Auge.

L'association change de nom lors de l'assemblée générale du 27 juin 2017 et devient **Mission Locale Lisieux Normandie**.

La structure travaille sur son projet associatif via la démarche « **la ML de demain** ».

La ML devient structure assurant du Conseil en Evolution Professionnelle (CEP).

## 2019

La France est touchée par le mouvement des **gilets jaunes**.

11 ans après la précédente rénovation urbaine à Lisieux, la Mission Locale est à nouveau désignée comme structure pour coordonner **les clauses sociales** dans les marchés publics de la rénovation du quartier de Hauteville ; elle signe la charte d'engagement 2020-2026.

La ML s'engage dans l'action régionale Vigie Jeunesse pour le **repérage des « invisibles »**.

## 2020

Une épidémie mondiale de **COVID** éclate.

La Mission Locale s'organise pendant la pandémie pour **garder contact** avec les jeunes les plus isolés.

**Clotilde Valter** devient Présidente de la Mission Locale par délégation du président de l'agglomération, M. Aubey.

## 2021

L'Etat propose un Plan de Relance pour l'emploi.

La ML accueille les jeunes sur **10 lieux**. La permanence du centre-ville est arrêtée.

Les ateliers Garantie Jeunes sont **délocalisés** sur tout le territoire.

La structure accompagne **1300 jeunes** par an.

## 2022

Instauration du Contrat Engagement Jeunes qui vient remplacer la garantie Jeunes. Deuxième vague du plan repérage des invisibles au niveau Régional. Lancement de l'Obligation de Formation des PSAD rénovées

La Mission Locale se lance dans chacun des dispositifs et **adapte son organisation** en conséquence. Avec notamment le développement de l'offre de service **santé** et le recrutement d'un **éducateur**.

## 2023

**Réforme du lycée professionnel.** Lancement de Parcours Ambition Emploi et Tous droits ouverts.

Le réseau des ML s'engage dans une démarche de labellisation.

La Mission Locale **déménage à la Filature des Possibles**, près de la gare.

Elle maintient une **permanence dans le quartier de Hauteville** au sein du Centre socio-culturel CAF. Création du **groupe de créateurs** et intégration du réseau national.

## 2024

Pôle emploi devient **France Travail** dans le cadre de la loi Plein emploi.

La Mission locale intègre de **réseau des partenaires** pour l'emploi.

La ML entame sa démarche de **labellisation**.

La structure est constituée de **23 personnes**.

## LE PUBLIC

Depuis 5 ans, le nombre de jeunes reçus en 1er accueil, jeunes accompagnés et jeunes en quartiers prioritaires tend à augmenter. Il en est de même pour le nombre d'entretien individuel. L'année 2021, au sortir du COVID reste une année très active. Le profil des jeunes se complexifie avec un cumul plus important de difficultés sociales, mobilité, logement, santé... A cela d'ajoute un niveau de qualification toujours plus faible de la moyenne de la classe d'âge.

La part des mineurs dans les dispositifs augmente.





## LES RESSOURCES HUMAINES :

L'association s'appuie sur une équipe de 23 personnes dont 18 en accompagnement et 4 en accueil. Les métiers occupés sont variés : conseillers, référente entreprises, chargés de projets, coordinateurs, assistante de gestion, assistante de direction et RH, chargée de communication, éducateur, directrice.



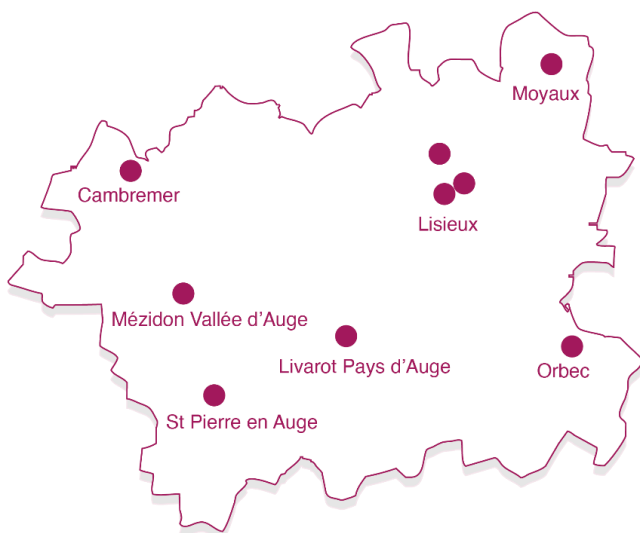
### L'activité est répartie en 10 axes :

Accompagnement global	Santé et handicap
Vie sociale	Fonctions supports
Logement	Coordination
Mobilité	Emploi
Formation	Orientation

Les salariés de la Mission Locale bénéficient chaque année d'un plan de formation complet adapté aux besoins du métier. Ces formations sont évoquées lors de l'entretien professionnel annuel.



La Mission Locale est présente sur 1 sièges et 8 permanences réparties sur l'ensemble du territoire d'intervention.

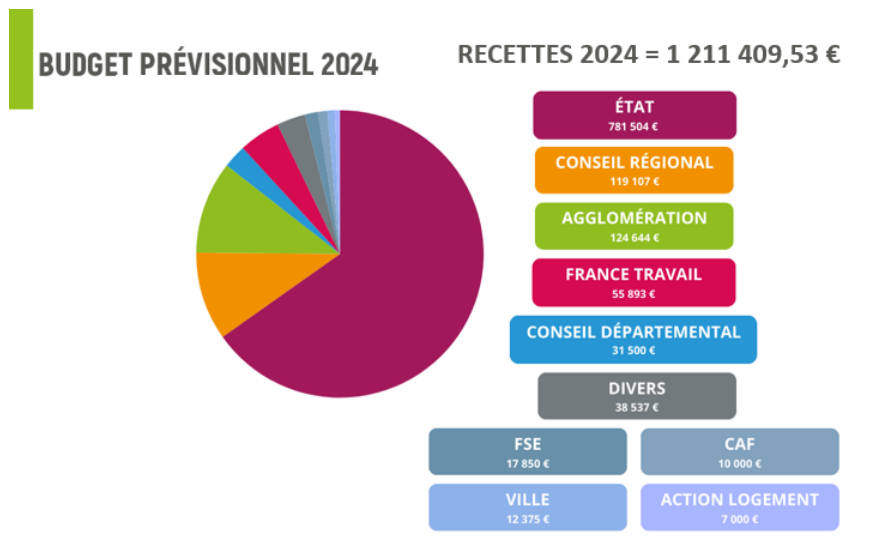


En 2024, la structure est régie par un Conseil d'Administration composé de 14 membres répartis en 3 collèges.

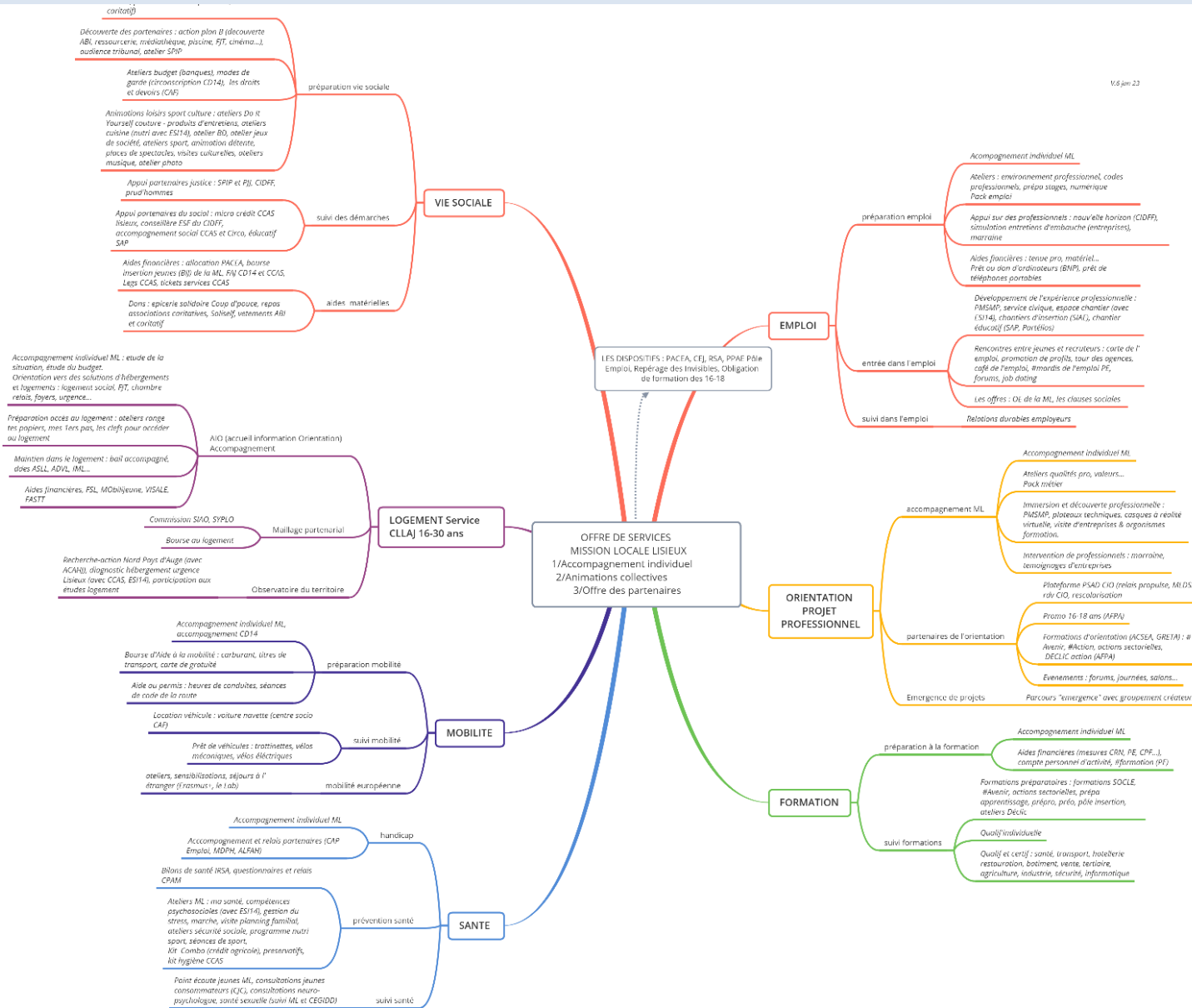
Organisme	Titre	Nom prénom	Fonctions + au sein de la ML
COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LISIEUX NORMANDIE	Monsieur	François AUBEY	Président de la Communauté d'Agglomération Lisieux Normandie <b>Président de la Mission Locale Lisieux Normandie</b> <i>Membre du Bureau</i>
COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LISIEUX NORMANDIE	Madame	Déborah DUTOT	Déléguée de la Communauté d'Agglomération Lisieux Normandie <b>1<sup>ère</sup> Vice-présidente de la Mission Locale Lisieux Normandie</b> <i>Membre du Bureau</i>
COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LISIEUX NORMANDIE	Madame	Angélique PERINI	Déléguée de la Communauté d'Agglomération Lisieux Normandie <b>2<sup>ème</sup> Vice-présidente de la Mission Locale Lisieux Normandie</b> <i>Membre du Bureau</i>
COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LISIEUX NORMANDIE	Madame	Alexandra PETIT	Déléguée de la Communauté d'Agglomération Lisieux Normandie <b>Trésorière de la Mission Locale</b> <i>Membre du Bureau</i>
ESI 14	Monsieur	Stéphan JEAN	Directeur du secteur santé <i>directeur de l'association ESI14</i> <b>Trésorier Adjoint</b> <i>Membre du Bureau</i>
CCAS de Lisieux	Madame	La directrice	Représentant du secteur logement Directrice du CCAS de Lisieux <b>Secrétaire de la Mission Locale</b> <i>Membre du Bureau</i>
GIL - Groupement des Industriels Lexoviens	Monsieur	Christian FOUGERAY	Représentant du secteur économique <b>Secrétaire Adjoint</b> <i>Membre du Bureau</i>

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LISIEUX NORMANDIE	Monsieur	Daniel CHEDEVILLE	Délégué de la Communauté d'Agglomération Lisieux Normandie <i>membre du CA</i>
COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION LISIEUX NORMANDIE	Madame	Evelyne MACREZ	Déléguée de la Communauté d'Agglomération Lisieux Normandie <i>membre du CA</i>
DDETS de Normandie	Monsieur	Jean Guillaume GOUSSARD	Représentant de la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités Chef de pôle - Égalité des Chances <i>membre du CA</i>
Conseil Régional de Normandie	Madame	Nathalie PORTE	Représentant du Conseil Régional de Normandie Vice-présidente Tourisme et Attractivité <i>membre du CA</i>
France Travail	Madame	Stéphanie GARNIER	Directrice d'agence Lisieux <i>membre du CA</i>
Mairie de Lisieux	Madame	Aurélie LEQUELLEC-SLIMANI	Directrice de la Politique de la Ville de Lisieux <i>membre du CA</i>
ACSEA Formation	Madame	Sophie DUPONT	Représentant du secteur formation Responsable pédagogique Suppléante : Martine THOMASSET MULLIER, Cheffe de service <i>membre du CA</i>

Les ressources de l'association sont composées de subventions publiques et de dotations privées de fondations. L'Etat est le premier contributeur suivi des collectivités territoriales.



# L'OFFRE DE SERVICE





**FRANÇOIS AUBEY**

Président de la Mission Locale Lisieux Normandie

Mesdames et Messieurs, chers partenaires, chers collègues,

Je suis ravi de partager avec vous le bilan de notre année à la Mission Locale Lisieux Normandie. En 2023, nous avons fait face à de nombreux défis et avons réussi à innover et à nous transformer.

Nous avons inauguré de nouveaux espaces accessibles et adaptés pour accueillir et répondre aux besoins des jeunes, avec le déménagement de notre siège à la FutuRe des Possibles et l'établissement d'une permanence à Hauteville au sein de la Maison France Services et du centre socio-culturel CAF.

Notre engagement envers l'innovation s'est manifesté à travers le développement de nombreuses actions. Parmi elles, le programme de coaching «100 Chances 100 Emplois», le projet collaboratif Def'Inov avec la FutuRe des Possibles et les organismes de formation locaux, le développement de la mobilité surpasseme avec davantage de séjours à l'étranger pour les jeunes. Aussi, nous avons lancé le Groupement de Créateurs pour stimuler l'initiative entrepreneuriale, finalisé une recherche-action réalisée par notre service logement CLAI de Lisieux et celui de Caen, proposant des solutions pour les salariés.

La conjoncture économique très favorable, proche du plein emploi, nous a poussés à revoir nos approches pour capter les jeunes lesés de côté, ceux qui ont le plus besoin de nos services. Les actions «aller vers» ont été renforcées avec l'occupation d'un minibus, des présences aux lieux de vie ou festivals comme le Festival Reauregard.

Nous avons également pris part aux réflexions sur la transformation de Pôle Emploi en France Travail et sur notre place dans le réseau des partenaires pour l'emploi, affirmant notre rôle d'observatoire et d'expertise jeunesse dans les politiques locales.

Je sais pouvoir compter sur l'implication de toute l'équipe de la Mission Locale et de vous, nos partenaires, pour mener à bien ces projets. Notre équipe est mobilisée pour venir vous rencontrer afin de travailler avec vous sur les nombreux projets que nous pourrions mettre en œuvre collectivement, notamment au sein du Tiers-Lieu, la FutuRe des Possibles.

En conclusion, je tiens à remercier chacun d'entre vous pour votre soutien indéfectible et votre collaboration. Ensemble, continuons à œuvrer pour offrir aux jeunes de notre territoire les meilleures chances de réussite.



Mission Locale  
Lisieux Normandie

**RÉSEAUX DES MISSIONS LOCALES**

Union Nationale des Missions Locales

Missions Locales Normandie

**440** MISSIONS LOCALES ET  
**15** ASSOCIATIONS RÉGIONALES  
DANS TOUTE LA FRANCE

**TABLEAU DE BORD**

- 440 Missions Locales et 8 000 lieux d'accueil, répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain et ultramarin
- 16 Associations régionales des Missions Locales
- 15 000 espaces du réseau des Missions Locales
- Près de 13 millions de jeunes accompagnés par le réseau dont 440 000 assurés pour la première fois
- Plus de 252 000 jeunes ont signé un parcours personnalisé et contractualisé, près de 200 000 sont engagés dans un parcours interactif Contrat d'Engagement Jeune ou Garantie Jeunes
- 300 000 jeunes en emploi
- 127 000 jeunes en formation
- 54 000 contrats en alternance
- Plus de 23 000 jeunes retournés en formation initiale
- 17 000 jeunes ont été accompagnés en mission de Service Citoyen, dont 3 000 sur le territoire

© France 2023 Source : MLO - Synthèse d'informations des Missions Locales

Mission Locale Lisieux Normandie

**23** collaborateurs

**PARTENAIRES ET FINANCEURS**



**CHIFFRES CLÉS**

SOURCE : I MLO

**1025**

jeunes accompagnés

**RÉPARTITION PAR NIVEAU**



**DEFINITION DES NIVEAUX SELON I MLO**

Un niveau peut avoir une valeur de niveau (selon le niveau VI) et peut être contractuel ou validé.

- Niveau validé** : dernière certification obtenue (le plus élevé)
- Niveau valide** : plus haut niveau de certification obtenu ainsi que le plus haut niveau de classe et nombre de niveaux validés pour être supérieur au niveau valide
- Niveau IV** : Terrains variés, des général, technologique ou professionnel, BEP ou équivalent, ou bien abandon des études supérieures sans diplôme
- Niveau V** : CAP ou BEP ou équivalent de 1<sup>er</sup> cycle général et technologique sans diplôme de baccalauréat
- Niveau VI et à 3 bacs** : 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> cycles de formation supérieure (jusqu'à 3<sup>ème</sup> à 6<sup>ème</sup>), ou bien abandon en cours de CAP ou BEP sans diplôme de baccalauréat

**RÉPARTITION PAR ÂGE**



**CARTE DU TERRITOIRE**

**RÉPARTITION PAR GENRE :**

**49%**

522 femmes

**51%**

523 hommes





## 4.ANALYSE DES FORCES ET FAIBLESSES

L'analyse de l'existant reprend, de manière objective, les forces et les faiblesses de la mission locale

Domaines	Forces		Faiblesses	
	Internes	Externes	Internes	Externes
<b>Territoire</b>	<p>Présence de 9 points d'accueil sur tout le territoire à moins de 10 minutes.</p> <p>Présence de la ML dans toutes les espaces France Service.</p> <p>Présence de la ML dans le Tiers Lieu la Filature des Possibles.</p> <p>Des relations privilégiées avec les entreprises locales, notamment petites, via le service emploi de la ML.</p> <p>Des élus locaux, départementaux et régionaux qui siègent au CA de la ML.</p>	<p>Un bassin économique dynamique avec des PME diversifiées.</p> <p>Un marché de l'emploi dynamique avec un taux de chômage bas.</p> <p>Des espaces France Service dynamiques qui travaillent avec la ML</p> <p>Une communauté d'agglomération Lisieux Normandie qui s'appuie sur la ML pour mettre en œuvre sa politique emploi.</p> <p>Un réseau de transports public étendu depuis septembre 2023 avec une offre spécifique pour les jeunes.</p> <p>Programme Educatif Local (PEL) dynamique qui regroupe de nombreux acteurs locaux issus de milieux divers.</p>	<p>Des zones rurales pour lesquelles les moyens sont plus difficilement mobilisables :</p> <p>manque de nombre suffisant de jeunes pour organiser des actions ou des permanences.</p>	<p>Méconnaissance de la ML par certains élus, employeurs, réseaux.</p> <p>Une partie du territoire est rural avec des publics qui rencontrent des difficultés pour se déplacer ;</p> <p>Un territoire dont le taux de pauvreté est supérieur à la moyenne régionale et nationale. Des jeunes qui cumulent des difficultés sociales.</p>

<p><b>Public</b></p>	<p>Convivialité des locaux avec des espaces dédiés aux jeunes. La ML comme lieu de vie.</p> <p>Le sens de nos missions mettant le jeune au centre.</p> <p>Bonne connaissance du public de 16 à 25 ans par la ML et 16-30 ans pour le claj et les jeunes reconnus TH.</p> <p>Formations régulières des salariés à la connaissance du public jeune ex : génération Z, gestion des situations tendues</p> <p>Accompagnement et accueil multi modal pour s'adapter à tous les publics : avec ou sans inscription, avec ou sans rdv, en ligne, en collectif individuel, à Lisieux ou délocalisé, avec minibus</p> <p>Élargissement du public reçu avec le Claj, le groupement de créateurs, les clauses sociales.</p>	<p>Développement d'une politique de lien entre les lycées professionnels et les ML : Ambition Emploi et Tous droits ouverts</p> <p>Présence de la ML dans un tiers lieu. La ML siège au Comité d'orientation du Tiers Lieu</p> <p>Appui ARML et UNML pour affiner la connaissance des publics (ex : enquête jeunes et entreprises : regard croisés, besoins formation)</p> <p>Partenariat dynamique avec France Travail qui oriente les jeunes reçus vers la Mission Locale.</p>	<p>Nombre de jeunes trop faible : dans les dispositifs, en accueil, sur certaines permanences, sur les emplois.</p>	<p>Manque connaissance de la ML dans le monde scolaire</p> <p>Baisse du nombre de jeunes présents sur le territoire : démographie, flux migratoire</p>
<p><b>RH</b></p>	<p>Compétence interne dans la gestion RH : assistante RH.</p> <p>Une bonne cohésion d'équipe.</p> <p>Agilité de l'équipe et sa capacité à s'adapter.</p> <p>Un fonctionnement RH associatif et souple.</p> <p>Un bon niveau de formation et un plan de développement des compétences bien suivi, revu annuellement.</p>	<p>Appui ARML sur le thème ressources humaines.</p> <p>Bonne gestion du plan de formation régional de l'ARML</p> <p>Appui UNML sur des missions d'accompagnement : « appui conseil », diagnostics...</p> <p>Intranet national et centre de ressources.</p>	<p>Un certain turn-over dans l'équipe. Des personnels qui restent moins longtemps sur leur mission.</p> <p>Des postes polyvalents qui risquent la dispersion des missions.</p> <p>Une charge administrative qui augmente en lien avec le rendu compte de l'activité qui est demandé.</p>	<p>Zone lexovienne peu attractives pour les recrutements (Lisieux entre Caen, le Havre, Rouen).</p> <p>Des difficultés de recrutement : faible nombre de candidatures.</p>



	<p>Des élus dans le CA présents et actifs.</p> <p>Un groupe de travail coordinateurs qui se réunit tous les mois.</p> <p>Un CSE dynamique et porteur.</p>		<p>Des avantages sociaux encore faible pour attirer les candidatures.</p>	
<b>Finances</b>	<p>Compétence interne dans la gestion financière.</p> <p>Saisie des dépenses par l'assistante de gestion.</p> <p>Suivi interne hebdomadaire des comptes : directrice et assistante.</p> <p>Gestion des dépenses au plus juste.</p> <p>Élus impliqués : Bureau et trésorière particulièrement présents.</p> <p>Mise en place d'une comptabilité analytique pour affiner le pilotage.</p>	<p>Cabinet comptable qui connaît la structure.</p> <p>Appui régulier expert-comptable et commissaire aux comptes.</p> <p>Appui ARML sur le thème finances.</p>	<p>Manque ressource spécialisée en analyse financière.</p> <p>Besoin d'appui externes pour : gestion du FSE, mise en place comptabilité analytique.</p> <p>Nombre élevé de financements avec des montants parfois bas.</p> <p>Tps RH important consacré par direction et assistante.</p>	<p>Désengagement de certains financeurs publics.</p> <p>Baisse des financements de fonctionnement au profit des financements par projets.</p> <p>Fluctuation des politiques de l'emploi.</p> <p>Emargement sur des financements à risques tels que le FSE (trésorerie, justificatif et contrôle) ou soumis à objectifs.</p>
<b>Offre de services</b>	<p>Une offre de services variée portant sur 8 champs.</p> <p>Rythme et diversification de l'offre de services.</p> <p>Développement d'outils internes pour formaliser l'offre : appui sur l'inscription.com pour ouvrir à tous les jeunes les ateliers menés.</p> <p>Portage service CLLAJ</p> <p>Pilotage de la mise en œuvre des clauses sociales sur le territoire</p> <p>Portage d'un groupement de créateurs</p>	<p>Accès en ligne à l'offre de services aux partenaires et aux jeunes.</p> <p>Newsletter tous les 15 jours vers les partenaires et financeurs.</p> <p>Présence de la ML dans les instances locales, départementales et régionales pour présenter son ODS.</p> <p>Mise en commun de l'offre de service vers les jeunes avec France Travail et Cap Emploi en lien avec la Loi Plein Emploi.</p>	<p>Certains domaines de l'offre de service sont peu développés faute de temps disponible (ex : justice, loisirs...)</p> <p>Fort investissement en temps pour l'animation de l'offre de service.</p> <p>Manque de jeunes pour remplir certaines actions.</p>	<p>Manque de réponses : l'accompagnement psychologique,</p> <p>Des coupes budgétaires ou manques de subvention qui obligent à limiter ou arrêter certaines actions.</p> <p>Des concurrences entre certains dispositifs.</p> <p>Un manque de visibilité de l'offre de service présent sur le territoire.</p> <p>Fonctionnement en tuyaux d'orgues.</p> <p>Manque d'animation territoriale - A venir Réseau local des partenaires pour l'emploi.</p>

## 5/ STRATEGIE

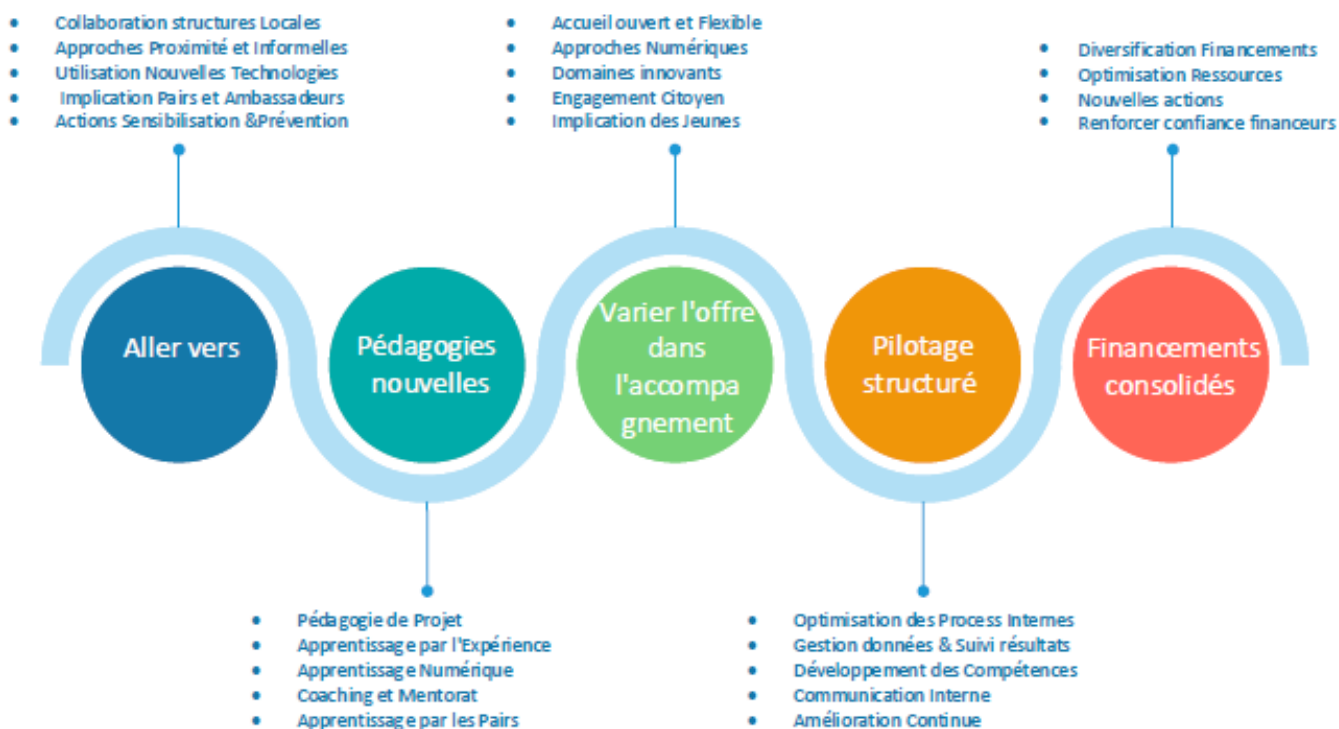
Pour capitaliser sur les forces et atténuer les faiblesses, la Mission Locale pourrait adopter les stratégies suivantes :

Tout d'abord, il est essentiel de renforcer l'approche globale, en continuant à développer une approche personnalisée et intégrée pour chaque jeune. Cela implique de collaborer étroitement avec d'autres structures ou institutions afin de répondre de manière exhaustive à l'ensemble de leurs besoins. En améliorant l'adaptabilité, la Mission Locale pourrait également mettre en place des mécanismes de veille et d'anticipation des évolutions socio-économiques, permettant ainsi une adaptation rapide des services offerts aux jeunes.

Ensuite, la promotion de la neutralité et de la transparence doit être une priorité. Il est primordial d'assurer une communication claire et transparente sur les services offerts, les partenariats établis et les résultats obtenus, tout en maintenant une neutralité bienveillante dans l'accompagnement des jeunes.

Enfin, le renforcement de la responsabilité est crucial pour le succès de la Mission Locale. Il s'agit de développer des indicateurs de performance et de produire des rapports réguliers afin de rendre compte des actions menées et des résultats obtenus. Cette pratique renforcera la confiance des financeurs et du public.

## 6/ FEUILLE DE ROUTE POUR LES 5 PROCHAINES ANNEES



---

## 1. OBJECTIF GENERAL

L'objectif est de renforcer la proximité avec les habitants, en particulier les jeunes, pour les informer et les engager dans les services offerts par la mission locale.

Les publics dits "invisibles" sont ceux qui, pour diverses raisons, échappent aux dispositifs classiques de suivi et d'accompagnement. Ces populations peuvent inclure des jeunes déscolarisés, des personnes sans emploi ni formation, des migrants, ou des habitants de zones rurales isolées.

Pour les atteindre, il est crucial de mettre en œuvre des stratégies adaptées et diversifiées. Voici quelques méthodes efficaces pour aller vers ces publics.

---

## 2. ACTIONS DETAILLEES

### 2-1. COLLABORATION AVEC LES STRUCTURES LOCALES

*Pour développer des partenariats solides avec les associations locales pour atteindre les publics cibles.*

- Identifier et contacter les associations caritatives, centres sociaux, et associations culturelles en lien avec les jeunes.
- Formaliser des partenariats via des conventions ou des accords de collaboration.
- Organiser des rencontres régulières avec ces partenaires pour coordonner les actions.

### 2-2. APPROCHES DE PROXIMITE ET INFORMELLES

*Pour créer des points de contact informels pour engager les jeunes et les habitants.*

- o Planifier et organiser des événements attrayants comme des ateliers ludiques, et événements sportifs dans les quartiers.
- o Equiper l'équipe pour les déplacements dans les villages et les zones fréquentées (marchés, événements locaux).
- o Déployer des équipes sur les lieux de vie courants comme les centres commerciaux, gares, parcs, et lieux de regroupements.

### 2-3. UTILISATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES

*Pour exploiter les outils numériques pour toucher les jeunes là où ils sont actifs.*

- o Créer des campagnes de communication ciblées sur les réseaux sociaux populaires tels que Facebook et Instagram.
- o Développer des groupes ou des pages pour engager les jeunes et répondre à leurs questions.
- o Organiser des sessions en direct sur des sujets d'intérêt pour les jeunes, comme la recherche d'emploi ou la préparation aux entretiens.

### 2-4. IMPLICATION DES PAIRS ET DES AMBASSADEURS

*Pour mobiliser les jeunes afin qu'ils deviennent des relais d'information et d'engagement.*

- o Sélectionner et former des jeunes pour qu'ils deviennent ambassadeurs de la mission locale. S'appuyer sur les jeunes en service civique à la Mission Locale.
- o Organiser des activités et formations pour ces ambassadeurs afin qu'ils puissent promouvoir les services auprès de leurs pairs.

### 2-5. ACTIONS DE SENSIBILISATION ET DE PREVENTION

*Pour informer et sensibiliser les jeunes sur les services de la mission locale à travers des interventions éducatives.*

- Planifier des interventions régulières centres de formation (et quelques établissements scolaires) pour informer les jeunes.
- Organiser des ateliers de sensibilisation sur des sujets clés comme les droits des femmes, l'emploi, la santé, et la citoyenneté.

---

### 3. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

2024-2026 : approche de partenaires, approches de terrain et informelles, expérimentation d'actions communes, recrutement de volontaires en services civique, recherche d'ambassadeurs.

2027 -2028 : recherche de budget pour élargissement des actions communes menées, pour déployer la RH sur ce sujet, sur la communication.

---

### 4. RESSOURCES NECESSAIRES

- Humaines : Équipe de responsables, coordination, tuteurs pour les ambassadeurs, Community Manager pour les réseaux sociaux.
- Financières : Budget pour les événements, le déploiement mobile.
- Matérielles : Équipement pour les déplacements, matériel de communication, outils numériques.

---

### 5. RESPONSABILITES

- Partenariats locaux : référents et responsables de secteurs.
- Événements et unités mobiles : Coordinatrice pédagogique et référent mobilité.
- Nouvelles technologies : Chargée de communication.
- Ambassadeurs : tuteurs des volontaires et ambassadeurs.
- Interventions en organisme de formation : référent formation et coordinatrice pédagogique.

---

### 6. INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

- Nombre de partenariats formalisés avec les associations locales.
- Fréquence et participation aux événements de proximité.
- Nombre d'utilisateurs actifs sur l'application ou la plateforme en ligne.
- Nombre de jeunes formés comme ambassadeurs et leur impact sur l'engagement.
- Participation et satisfaction des jeunes lors des interventions scolaires.

---

### 7. RISQUES ET ANTICIPATION

- Faible participation aux événements : Renforcer la communication locale.
- Difficulté à mobiliser les ambassadeurs : Adapter la formation et proposer des incitations.
- Problème pour réunir les budgets nécessaires

---

### 8. SUIVI ET AJUSTEMENTS

- Réunions trimestrielles pour suivre l'avancement des actions et ajuster les stratégies en fonction des retours et des résultats obtenus.

---

### 9. COMMUNICATION

- Interne : Réunions régulières pour partager les avancées
- Externe : Campagnes de communication, bulletins d'information pour les partenaires, rapports d'activité.

---

### 10. ÉVALUATION FINALE

Une fois par an, évaluer l'atteinte des objectifs, analyser les résultats et identifier les axes d'amélioration pour l'année suivante. Intégration du bilan de réalisation dans le rapport d'activité annuel de la structure.

## FEUILLE DE ROUTE :

# UTILISER DES PEDAGOGIES NOUVELLES

## 1. OBJECTIF GENERAL

La Mission Locale souhaite recourir à des pédagogies nouvelles dans l'accompagnement des jeunes afin de rendre l'apprentissage plus interactif, personnalisé et engageant. Ces approches visent à rendre l'apprentissage plus pertinent pour les jeunes, en intégrant des outils et des méthodes qui correspondent mieux à leurs intérêts et à leurs modes d'apprentissage.

## 2. ACTIONS DETAILLEES

### 2-1. PEDAGOGIE DE PROJET :

*Permettre aux jeunes de développer des compétences spécifiques à travers des projets concrets et réalistes.*

1. Identifier des projets concrets adaptés aux intérêts des jeunes, tels que la création d'une entreprise fictive, l'organisation d'événements, ou la réalisation d'expositions.
2. Former les encadrants à la gestion de projet et à l'accompagnement de ces initiatives.
3. Planifier et encadrer les projets en s'assurant de l'engagement des jeunes à chaque étape.

### 2-2. APPRENTISSAGE PAR L'EXPERIENCE :

*Offrir aux jeunes des opportunités d'apprentissage immersives à travers des expériences réelles.*

- Établir des partenariats avec des entreprises locales pour proposer des stages et des ateliers pratiques.
- Organiser des ateliers thématiques (construction avec FabLab, création de supports...) et des simulations pour permettre aux jeunes de pratiquer dans des contextes réalistes.
- Suivre les expériences des jeunes et évaluer les compétences acquises à la fin de chaque atelier.

### 2-3. COACHING ET PARRAINAGE :

*Accompagner les jeunes dans leur développement personnel et professionnel par l'intermédiaire de professionnels expérimentés.*

- Identifier et recruter des coaches et parrains volontaires issus de divers secteurs professionnels.
- Organiser des séances de coaching individuel (100 chances) et des ateliers de développement personnel (marraine).
- Mettre en place un suivi régulier pour évaluer les progrès des jeunes et ajuster le parrainage selon leurs besoins et ambitions.

### 2-4. APPRENTISSAGE PAR LES PAIRS :

*Favoriser l'apprentissage collaboratif et l'échange de connaissances entre jeunes.*

- Organiser des groupes de discussion autour de sujets d'intérêt commun.
- Former les jeunes à l'animation de ces groupes pour qu'ils puissent encadrer et motiver leurs pairs.
- Évaluer l'efficacité de l'apprentissage collaboratif et encourager les échanges de bonnes pratiques.

### 2-5. APPROCHE LUDIQUE :

*Intégrer des outils numériques pour diversifier les méthodes d'apprentissage. Offrir des expériences d'apprentissage immersives et interactives via la technologie.*

- Sélectionner et proposer des plateformes d'apprentissage en ligne, tutoriels vidéo, et modules interactifs adaptés aux besoins des jeunes, tout en suivant leur progression pour ajuster les contenus.
- Acquérir ou développer des outils de réalité virtuelle et augmentée pour simuler des environnements de travail ou des situations professionnelles, et intégrer des Serious Games pour enseigner des compétences spécifiques comme la gestion de projet ou la résolution de conflits.
- Former les animateurs à l'utilisation de ces technologies pour maximiser leur impact pédagogique.

## 3. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

2024-2026 : acquisition d'outils et Inscription sur quelques plateformes. Essai sur quelques groupes de jeunes. Formation de professionnels volontaires. Mesure de l'impact.

2026 -2028 : recherche de budget, élargissement des outils et de l'utilisation interne.

---

#### 4. RESSOURCES NECESSAIRES

- Humaines : Animateurs, coachs, parrains, techniciens pour les outils VR/AR.
- Financières : Budget pour les outils de réalité virtuelle et augmentée, et matériel pour les ateliers pratiques.
- Matérielles : Equipements VR/AR, logiciels pour Serious Games, matériel pour les ateliers pratiques (FabLab, Noël, etc.).

---

#### 5. RESPONSABILITES

- Pédagogie de projet : Coordinateurs des projets.
- Apprentissage par l'expérience : coordinateur emploi et chargés de relations entreprises.
- Coaching et parrainage : coordinateur emploi et chargés de relations entreprises.
- Apprentissage par les pairs : Animateur des groupes d'échange.
- Réalité virtuelle et Serious Games : Référent numérique et coordinatrice pédagogique.

---

#### 6. INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

- o Nombre de projets concrets réalisés.
- o Taux de participation aux ateliers et satisfaction des jeunes.
- o Impact du parrainage sur le développement professionnel des jeunes.
- o Efficacité des groupes d'apprentissage par les pairs.
- o Utilisation et impact des outils VR/AR et des Serious Games.

---

#### 7. RISQUES ET ANTICIPATION

- Faible adoption des outils numériques : Prévoir des sessions de formation et d'accompagnement pour faciliter l'usage.
- Difficulté à recruter des parrains : Développer un réseau de partenariats avec des professionnels et offrir des incitations.
- Problèmes techniques avec la VR/AR : Prévoir un support technique et des solutions alternatives en cas de défaillance.
- Problème pour réunir les budgets nécessaires.

---

#### 8. SUIVI ET AJUSTEMENTS

Réunions trimestrielles pour évaluer l'avancement et ajuster les actions en fonction des retours des jeunes et des professionnels.

---

#### 9. COMMUNICATION

- Interne : Partages réguliers des avancées et des bonnes pratiques en équipe.
- Externe : Promotion des nouvelles pédagogies auprès des jeunes, des élus et des partenaires via des newsletters, réseaux sociaux, et événements.

---

#### 10. ÉVALUATION FINALE

Fin d'année : Bilan global sur l'intégration des nouvelles pédagogies, les compétences développées par les jeunes, et l'efficacité des méthodes mises en place, avec un retour d'expérience pour préparer l'année suivante. Intégration au rapport d'activité de la ML.

## 1. OBJECTIF GENERAL

En diversifiant son offre et en variant ses modalités d'accueil et d'accompagnement, la Mission Locale souhaite répondre de manière plus ciblée et adaptée aux besoins variés des jeunes, tout en restant flexible face aux évolutions futures du marché du travail.

## 2. ACTIONS DETAILLEES

### 2.1. ACCUEIL OUVERT ET FLEXIBLE

*Pour améliorer l'accessibilité et la réactivité de l'accueil pour répondre aux besoins immédiats des jeunes.*

- Renforcer l'accueil des nouveaux arrivants avec des créneaux sans rendez-vous (flux). Former le personnel pour assurer une prise en charge efficace dès le premier contact.
- Établir des permanences temporaires ou permanentes dans des lieux fréquentés par les jeunes (maisons France Service, France Travail, centres commerciaux) pour être au plus près des besoins.
- Mettre en place un système de réservation de rdv en ligne accessible 24/7, avec des notifications pour rappeler les rendez-vous.

### 2.2. APPROCHES NUMERIQUES

*Utiliser les technologies numériques pour améliorer l'accès aux services et la communication avec les jeunes.*

- Développer une application mobile et un portail web pour permettre aux jeunes de s'inscrire à des ateliers, consulter les événements, et faire des démarches administratives en ligne.
- Intégrer des chatbots ou des services de messagerie instantanée pour fournir une assistance rapide aux jeunes.

### 2.3. DES DOMAINES INNOVANTS QUI PARLENT AUX JEUNES

*Créer des offres de services dynamiques et pertinentes pour répondre aux besoins actuels des jeunes.*

- Concevoir et animer des ateliers pratiques utilisant des méthodes ludiques et collaboratives sur des thèmes d'actualité.
- Développer une offre de services étoffée dans divers domaines la santé sexuelle, les loisirs & sport, la confiance en soi, l'écoute psychologique, l'émergence de projets ou les séjours à l'étrangers. Par exemple, organiser des ateliers sur la santé mentale, créer des partenariats pour des résidences intergénérationnelles, et promouvoir la mobilité douce.
- Accompagner vers l'entrepreneuriat : Proposer un accompagnement dédié aux jeunes souhaitant lancer leur propre projet, avec des conseils personnalisés, des ateliers et des événements de réseautage pour les connecter à des professionnels et des entrepreneurs.

### 2.4. ENGAGEMENT CITOYEN ET VOLONTARIAT

*Pour encourager l'engagement citoyen des jeunes pour renforcer leur implication dans la communauté et acquérir de l'expérience.*

- Développer et promouvoir des programmes de volontariat permettant aux jeunes de s'engager dans des actions communautaires tout en développant des compétences professionnelles et personnelles.
- Organiser des débats, des ateliers de sensibilisation à la citoyenneté, au bénévolat et des projets d'engagement communautaire pour encourager une participation active des jeunes dans la société.

### 2.5. IMPLICATION DES JEUNES ET FEEDBACK

- Impliquer les jeunes dans la conception et l'évaluation des services en sollicitant leur avis et en les intégrant dans les groupes de réflexion ou comités consultatifs.
- Mettre en place des mécanismes pour recueillir régulièrement les retours des jeunes sur la qualité des services et les utiliser pour ajuster les offres et améliorer les pratiques.



---

### 3. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

2024 – 2026 : généralisation des accueils sur le flux (primo- accueil) et des points d'accueil délocalisés.

Développement et lancement de l'application mobile et du portail web.

Mise en place des nouveaux ateliers interactifs, services étoffés, et accompagnement entrepreneurial.

Test de l'implication des jeunes.

2025 - 2028 : Introduction des nouvelles formations et des programmes d'engagement citoyen.

Généralisation de l'implication des jeunes te feedback.

---

### 4. RESSOURCES NECESSAIRES

- Humaines : Personnel d'accueil, chargée de communication, animateurs, conseillers.

- Financières : Budget pour la mise à jour des applications, les nouveaux programmes d'ateliers et les formations.

- Matérielles : Infrastructure pour les points d'accueil délocalisés, équipement numérique, matériel pour les ateliers pratiques.

---

### 5. RESPONSABILITES

- Accueil flexible : équipe administrative et directrice.

- Approches numériques : chargée de communication, référente numérique et assistante de gestion.

- Activités innovantes : coordinatrice orientation et pédagogique.

- Formations adaptées : assistante ressources humaines.

- Engagement citoyen : responsable de secteur.

---

### 6. INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

- Nombre de jeunes accueillis via les points d'accueil délocalisés et l'accueil sur le flux.

- Utilisation de l'application et du portail web (nombre d'inscriptions, interactions).

- Participation et satisfaction aux ateliers.

- Nombre d'accompagnement aux projets.

- Taux de participation des jeunes aux programmes de volontariat et aux actions citoyennes.

---

### 7. RISQUES ET ANTICIPATION

- Faible utilisation des services numériques : Promouvoir activement l'application et offrir une assistance pour l'utilisation des outils numériques.

- Complexité logistique des points d'accueil délocalisés : Prévoir des ressources et des partenariats locaux pour assurer la continuité des services.

- Difficulté à recruter pour les programmes de volontariat : Renforcer la communication autour des bénéficiaires du volontariat.

- Problème pour réunir les budgets nécessaires.

---

### 8. SUIVI ET AJUSTEMENTS

Réunions trimestrielles pour évaluer l'avancement, ajuster les actions en fonction des retours des jeunes et des partenaires, et résoudre les problèmes logistiques ou techniques.

---

### 9. COMMUNICATION

- Interne : Partage d'informations régulières entre les équipes pour synchroniser les efforts.

- Externe : Promotion des nouveaux services et outils numériques via les réseaux sociaux, newsletters, et événements locaux.

---

### 10. ÉVALUATION FINALE

Fin d'année : Réalisation d'un bilan global pour évaluer l'efficacité de l'élargissement de l'offre de services, l'adoption des nouvelles modalités d'accueil, et l'impact des innovations sur l'engagement et l'employabilité des jeunes. Ce bilan servira à ajuster les stratégies pour l'année suivante.

## FEUILLE DE ROUTE : PILOTER L'ACTIVITÉ DANS L'INTÉRÊT DU PUBLIC

### 1. OBJECTIF GENERAL

Pour améliorer le pilotage de la Mission Locale tout en préservant ses valeurs professionnelles et l'intérêt des publics reçus, plusieurs stratégies peuvent être mises en place. Ces stratégies visent à optimiser l'efficacité opérationnelle, renforcer la qualité des services, et garantir une approche centrée sur les besoins des jeunes.

### 2. ACTIONS DETAILLEES

#### 2.1. FORMATION ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

*Pour améliorer les compétences professionnelles des membres du personnel afin de mieux répondre aux besoins des jeunes accompagnés.*

10. Formation continue : Offrir des opportunités de formation continue aux membres du personnel pour améliorer leurs compétences professionnelles et les tenir informés des meilleures pratiques et innovations dans le domaine de l'accompagnement des jeunes.
11. Coaching et supervision : Mettre en place des séances d'analyse des pratiques pour soutenir le développement professionnel des conseillers et améliorer la qualité de l'accompagnement.

#### 2.2. AMELIORATION DE LA COMMUNICATION INTERNE

*Pour renforcer la collaboration entre les équipes, améliorer le partage d'informations et garantir une communication fluide au sein de la Mission Locale.*

- Réunions régulières : Organiser des réunions régulières pour partager les informations, discuter des défis, et coordonner les actions entre les différentes équipes.
- Communication transparente : Encourager une communication ouverte et transparente pour garantir que tous les membres de l'équipe sont alignés sur les objectifs et les priorités de la Mission Locale.

#### 2.3 RENFORCEMENT DES FONCTIONS SUPPORT

*Pour optimiser les ressources humaines et financières tout en créant des postes de responsabilité pour une meilleure coordination et supervision des équipes.*

- Optimisation des Ressources Humaines : Allouer des ressources supplémentaires pour permettre à l'assistante RH de se concentrer sur la mise en place et le suivi du plan de développement des compétences des membres de l'équipe.
- Amélioration de la Gestion Financière : Gestion analytique de l'activité : Consacrer plus de temps à la gestion de l'activité en comptes analytiques pour mieux comprendre les coûts et les bénéfices de chaque action.
- Recherche de nouvelles opportunités financières : Libérer du temps pour la directrice afin qu'elle puisse se concentrer sur la recherche de nouvelles opportunités de financement et de partenariats stratégiques.
- Création de Postes de Responsabilité : Création de fonctions de responsables de secteurs : Mettre en place des postes de responsables de secteurs pour animer les équipes de conseillers et assurer une meilleure coordination et supervision.

#### 2.4. OPTIMISATION DES PROCESSUS INTERNES, ANALYSE, EVALUATION ET SUIVI DES DONNEES.

*Évaluer régulièrement les impacts des interventions pour mesurer leur efficacité et leur pertinence par rapport aux objectifs fixés.*

- Rapports et transparence : Publier des rapports réguliers sur les résultats de la Mission Locale pour assurer la transparence et renforcer la confiance des financeurs.

- Mise en place de tableaux de bord : Utiliser des tableaux de bord pour suivre les indicateurs clés de performance comme le nombre de jeunes accueillis et accompagnés, l'offre proposée, les actions menées, les situations obtenues.
- Révision des procédures : Analyser et simplifier les procédures internes pour réduire les redondances et améliorer la fluidité du travail.
- Collecte et analyse des données : Mettre en place des systèmes de gestion des données pour collecter, analyser et utiliser les informations sur les besoins des jeunes, les performances des services, et les résultats des actions menées.
- Évaluation continue : Réaliser des évaluations régulières des programmes et des services pour identifier les points forts et les axes d'amélioration.

### 2.3. INNOVATION ET AMELIORATION CONTINUE

*Encourager une culture d'innovation en testant de nouvelles approches, outils et technologies pour améliorer les services et répondre aux besoins émergents des jeunes, tout en intégrant des retours d'expérience pour un processus d'amélioration continue.*

- Culture de l'innovation : Encourager une culture d'innovation en testant de nouvelles approches, outils, et technologies pour améliorer les services et répondre aux besoins émergents des jeunes.
- Retour d'expérience : Intégrer les retours d'expérience dans le processus d'amélioration continue.

---

### 3. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

- 2024-2025 : Évaluation initiale et définition des priorités. Renforcement des fonctions support.
- 2025 - 2026 : Formation du personnel et mise en place des nouveaux processus.
- 2026-2027 : Lancement des nouvelles initiatives et suivi des premières performances.
- 2027 -2028 : Évaluation intermédiaire et ajustements nécessaires.

---

### 4. RESSOURCES NECESSAIRES

- Ressources humaines : Responsables de secteur, assistante ressources humaines, assistante de gestion, chargée d'accueil.
- Ressources financières : Budget pour les formations, les outils technologiques et la communication.
- Partenariats : Collaborations avec des organismes de formation, des entreprises locales, et des institutions publiques.

---

### 5. RESPONSABILITES

- Directeur : Supervision générale et recherche de financements.
- Responsable secteurs et chargés de projet : Coordination des actions et suivi des performances.
- Équipe administrative : Soutien logistique et gestion des données.

---

### 6. INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

- Nombre de jeunes accompagnés et insérés dans l'emploi ou la formation.
- Taux de satisfaction des jeunes et des partenaires.
- Nombre et qualité des partenariats établis.
- Progression des compétences du personnel.
- Efficacité des nouveaux processus mis en place.

---

### 7. RISQUES ET ANTICIPATION

- Risques financiers : Manque de financements ou retards dans l'obtention des subventions.
- Risques humains : Difficulté à recruter ou à former les ressources nécessaires.
- Risques techniques : Problèmes liés à l'intégration des nouvelles technologies.
- Stratégies d'anticipation : constitution de fonds associatif, recherche active de nouveaux partenariats, et planification de formations continues.

---

## 8. SUIVI ET AJUSTEMENTS

Réunions trimestrielles pour évaluer l'avancement, ajuster les actions en fonction des retours des jeunes et des partenaires, et résoudre les problèmes logistiques ou techniques.

---

## 9. COMMUNICATION

- Interne : Partage d'informations régulières entre les équipes pour synchroniser les efforts.
- Externe : Promotion des nouveaux services et outils numériques via les réseaux sociaux, newsletters, et événements locaux.

---

## 10. ÉVALUATION FINALE

Fin d'année : Réalisation d'un bilan global pour évaluer l'efficacité de l'élargissement de l'offre de services, l'adoption des nouvelles modalités d'accueil, et l'impact des innovations sur l'engagement et l'employabilité des jeunes. Ce bilan servira à ajuster les stratégies pour l'année suivante.

## CONSOLIDER LES FINANCEMENTS

---

### 1. OBJECTIF GENERAL

Le contexte budgétaire des finances publiques impacte la mise en œuvre du projet de la Mission Locale. En mettant en œuvre les stratégies ci-après, la structure compte améliorer son pilotage, gagner en efficacité et continuer à offrir un service de qualité qui répond aux besoins des jeunes tout en respectant ses valeurs fondamentales.

---

### 2. ACTIONS DETAILLEES

#### 2.1. DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT

*Pour assurer la pérennité des activités et répondre aux besoins croissants des jeunes*

- Subventions Publiques : Rechercher des subventions supplémentaires au niveau local, régional, national et européen.
- Subventions pluriannuelles : négocier des subventions sur 3 ans pour les actions reconnues.
- Partenariats avec des Entreprises : Établir des partenariats stratégiques avec des entreprises locales pour des programmes de recrutement, de formation ou de stage, ce qui peut inclure un soutien financier ou matériel (sponsor, don, mécénat de compétences, financement de matériel...).
- Fondations : Solliciter des dons et des subventions auprès de fondations privées.

#### 2.2. OPTIMISATION DES RESSOURCES

*Pour maximiser l'efficacité des ressources disponibles afin de soutenir les objectifs de la Mission Locale tout en minimisant les dépenses.*

- Structuration du pôle comptabilité-finances de la Mission Locale : Renforcer les compétences de la structure en matière de fonctions support pour identifier les domaines où des économies peuvent être faites. S'appuyer sur des prestataires spécialisés.
- Réduction des Coûts : Réduire les coûts opérationnels sans compromettre la qualité des services, par exemple en passant à des solutions numériques ou en optimisant l'utilisation des locaux.
- Bénévolat : Impliquer des bénévoles pour certaines tâches afin de réduire les coûts salariaux.

#### 2.3. EXPERIMENTATION DE NOUVELLES ACTIONS

*Lancer des initiatives pilotes pour tester de nouvelles approches et identifier les meilleures pratiques avant de les déployer à plus grande échelle.*

- Répondre à des appels à projets ou AMI sur des secteurs nouveaux
- Développer des projets innovants qui peuvent attirer des financements spécifiques pour l'innovation sociale.

#### 2.4. RENFORCER LA CONFIANCE DES FINANCEURS

*Mettre en place des stratégies visant à démontrer la fiabilité et la transparence de la gestion financière, tout en assurant la communication régulière sur l'utilisation des fonds et les résultats obtenus.*

- Évaluation de l'Impact : Mettre en place des systèmes pour mesurer et communiquer l'impact des actions de la mission locale afin de prouver la valeur ajoutée aux financeurs potentiels.
- Rapports et Transparence : Publier des rapports annuels détaillés sur l'utilisation des fonds et les résultats obtenus pour renforcer la confiance des financeurs.

---

### 3. CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

- 2024-2028 : Planification et recherche de financements et optimisation des ressources
- 2024-2026 : expérimentation de nouvelles actions
- 2026 : Évaluation intermédiaire et ajustements nécessaires.
- 2028 : évaluation de la stratégie

---

#### 4. RESSOURCES NÉCESSAIRES

- Financières : cout RH, prestation cabinet comptable.
- Humaines : Équipe direction, comptabilité.
- Technologiques : Logiciel comptable et SI RH.

---

#### 5. RESPONSABILITÉS

- Directrice : Supervision générale et gestion des ressources.
- Équipe financière : Gestion des subventions et des budgets.
- Chargés de projets et responsables de secteurs : Développement et maintien des relations avec les entreprises et les fondations.

---

#### 6. INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

- Nombre de subventions obtenues, montants totaux et durée (subventions pluriannuelles).
- Nombre de partenariats stratégiques établis et leur impact financier et opérationnel.
- Capacité à attirer des financements spécifiques pour l'innovation sociale et les projets novateurs.
- Satisfaction des financeurs et renouvellement des engagements financiers.

---

#### 7. RISQUES ET ANTICIPATION

- Risques humains : Difficulté à recruter ou à former les ressources nécessaires.
- Risques techniques : Problèmes liés à l'intégration des nouvelles technologies.
- Stratégies d'anticipation : constitution de fonds associatif, recherche active de nouveaux partenariats, et planification de formations continues.

---

#### 8. SUIVI ET AJUSTEMENTS

Réunions trimestrielles pour évaluer l'avancement, ajuster les actions en fonction des retours des jeunes et des partenaires, et résoudre les problèmes logistiques ou techniques.

---

#### 9. COMMUNICATION

- Interne : Partage d'informations régulières entre les équipes pour synchroniser les efforts.
- Analyse des coûts opérationnels et de l'efficacité des ressources utilisées.
- Réduction des coûts grâce à l'optimisation des processus et à l'utilisation accrue des technologies numériques.

---

#### 10. ÉVALUATION FINALE

Bilan comptable de fin d'année : Réalisation d'un bilan global pour évaluer l'efficacité des recherches de financements. Ce bilan servira à ajuster les stratégies pour l'année suivante.

L'évaluation de l'activité d'une Mission Locale est essentielle pour mesurer son impact, identifier les domaines d'amélioration et assurer l'efficacité de son action en faveur de l'insertion des jeunes. Plusieurs modes d'évaluation peuvent être utilisés :

### **Indicateurs quantitatifs :**

Nombre de jeunes accueillis : Mesure de l'accessibilité de la Mission Locale.

Nombre de solutions trouvées par les jeunes insérés : Que ce soit dans un emploi, une formation, un stage, etc.

Nombre d'ateliers proposés et nombre de participants.

Nombre de jeunes entrés dans des dispositifs

Taux de réussite : Par exemple, le pourcentage de jeunes ayant trouvé un emploi stable après un certain délai.

Taux de sortie positive : C'est-à-dire les jeunes ayant atteint un objectif (emploi, formation, etc.) à l'issue de leur accompagnement.

### **Indicateurs qualitatifs :**

Satisfaction des usagers : Recueil d'avis, de témoignages, enquêtes de satisfaction.

Qualité de l'accompagnement : Évaluée par des observations, des entretiens, des retours d'expérience.

Pertinence des actions mises en place : Par rapport aux besoins identifiés des jeunes et du territoire.

### **Évaluation externe :**

Une évaluation réalisée par un organisme ou un consultant extérieur peut apporter un regard neuf et impartial sur l'activité et l'impact de la Mission Locale.

### **Évaluation interne :**

Réalisée par l'équipe de la Mission Locale elle-même, elle permet d'analyser les pratiques, de recueillir les retours des professionnels et d'identifier les axes d'amélioration.

### **Évaluation financière :**

Analyse du retour sur investissement des actions menées.

Évaluation du coût par jeune inséré, par exemple.

### **Réunions et groupes de travail :**

Organisation de rencontres régulières avec les différents acteurs (professionnels, partenaires, jeunes accompagnés) pour échanger sur les réussites, les obstacles rencontrés et les pistes d'amélioration.

### **Évaluation des partenariats :**

Analyse de la qualité, de la pertinence et de l'efficacité des collaborations établies avec d'autres structures ou institutions.

### **Tableaux de bord et reporting :**

Mise en place d'outils de suivi réguliers permettant de visualiser l'évolution des indicateurs clés et de prendre des décisions éclairées.

### **Bilan annuel :**

Présentation des résultats, des actions menées, des réussites et des défis à relever, souvent sous forme de rapport d'activité.

## 8/ ENGAGEMENTS POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET ASSOCIATIF

Ce Projet Associatif, élaboré par le Conseil d'Administration, définit les orientations et les perspectives d'évolution de la Mission Locale qui est un acteur central de la politique d'insertion professionnelle des jeunes. À travers ce projet, le Conseil d'Administration, la Direction et les Professionnels réaffirment leur engagement envers la jeunesse du territoire de la Communauté d'agglomération Lisieux Normandie.

En tenant compte des ressources financières qui se contractent, la structure a su recentrer ses efforts sa mission principale : l'approche globale pour répondre aux besoins et aux attentes des jeunes du territoire.

L'association mobilisera les moyens nécessaires pour que tous les professionnels participent activement à cette dynamique d'engagement en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes.

Le Conseil d'Administration et les professionnels mettront à disposition des jeunes leur expertise et leur savoir-faire pour ce projet ambitieux. Ils s'engagent à appliquer concrètement les orientations et perspectives d'évolution dans leurs actions quotidiennes auprès des usagers, dans leurs relations avec les partenaires et les autorités publiques.

L'association s'engage à réviser son Projet Associatif tous les cinq ans, en se basant sur les besoins du public, l'état de l'environnement économique et social, l'évolution des politiques publiques, le travail avec les partenaires et les opportunités de développement.