

Malakoff, le 1er août 2022

N°2022-29/EPIDE/DG/

Directive stratégique pour 2023

En août 2023, l'EPIDE fêtera ses dix-huit ans !

L'établissement entre dans sa 18^{ème} année, renforcé par un contrat d'objectifs et de performance (COP) 2022-2024 signé des trois ministres de tutelles ; fier du professionnalisme et de l'engagement de ses équipes qui ont su imaginer un nouvel avenir à l'EPIDE sur la plateforme « jenparle » et qui ont su relancer la dynamique d'activité au sortir de la crise sanitaire ; fort de son nouveau positionnement stratégique d'opérateur intensif avec hébergement, spécialisé dans l'insertion sociale et professionnelle des jeunes sans diplôme et/ou en voie de marginalisation de 17 à 25 ans ; reconnu pour ses résultats en matière d'insertion durable des jeunes parmi les plus éloignés de l'emploi et enfin rassuré sur son avenir par l'autorisation donnée de recruter en CDI dès septembre 2022.

D'ores et déjà, de nombreuses mesures du COP sont mises en œuvre, qu'il s'agisse de l'augmentation de l'allocation des volontaires, de l'accueil des bacheliers en situation de vulnérabilité, des mineurs de 17 ans ou encore des jeunes réfugiés ou en errance résidentielle ; les ressources en psychologues des centres sont renforcées, les moyens de la formation ont été doublés, les plans locaux d'amélioration de la qualité de vie au travail conclus, les équipements sportifs multipliés, le numérique pénètre l'offre de service, tandis que l'hébergement de week-end se met progressivement en place.

La directive stratégique 2023 poursuit l'ambition du COP « d'accueillir et d'insérer davantage de jeunes ». Elle s'appuie sur les acquis de l'année en cours tout en consolidant les points de fragilités d'une croissance rapide de l'activité : maintien de l'effort de recrutement des volontaires à hauteur de nos capacités, exigence de qualité dans la délivrance de l'offre de service et ambition renforcée en matière d'insertion des volontaires. Elle vise également à recruter et fidéliser davantage les agents, avec un effort renforcé d'accompagnement des équipes et des managers. Ce document présente les mesures prioritaires, dont les premières interviendront dès la rentrée de septembre 2022.

Dans ces conditions, les objectifs de 90 % de taux d'occupation et de 56 % de taux d'insertion positif constituent les cibles retenues pour 2023, associés à un objectif de recrutement des jeunes issus des quartiers politiques de la ville repositionné à 38 %. Leur sont associés un indicateur de qualité sociale fixé à un niveau élevé, supérieur aux références nationales calculée annuellement par l'IFOP, soit 63% en 2021.

La crise sanitaire persiste à bas bruit, des nouvelles incertitudes sont apparues avec le retour de la guerre en Europe et celui de l'inflation, mettant en tension les organisations et les équilibres personnels. Face à ces incertitudes, confortés par nos tutelles, restons confiant dans l'avenir et mobilisés au service de notre mission et des volontaires.

SOMMAIRE

Axe 1 - Maintenir un niveau élevé le recrutement, en concentrant notre mission sur les publics prioritaires .	3
Priorité 1 - Stabiliser la prise en charge des nouveaux publics	3
Priorité 2 - Acquérir une première expérience de l'hébergement de Week end	3
Priorité 3 - Déployer une stratégie nationale de développement des jeunes issus des QPV.....	4
Priorité 4 – Impulser une stratégie nationale d'accueil et d'insertion en faveur des femmes	4
Priorité 5 – Veiller à la prise en charge des publics cibles	4
Priorité 6 - Nouer/Renforcer les stratégies d'alliance avec les prescripteurs	5
Axe 2 - Consolider notre offre pour fidéliser et insérer davantage de jeunes	5
Priorité 1 – Déployer efficacement le projet pédagogique pour fidéliser	5
Priorité 2 – Cadrer, remobiliser et fidéliser par le sport	7
Priorité 3 - Diffuser le numérique dans tous les pans de l'offre de service	7
Priorité 4 - Développer l'employabilité des volontaires	8
Priorité 5 - Délivrer une offre de service de qualité.....	8
Priorité 6 – Insérer davantage de volontaires.....	9
Axe 3 - Partager largement qui nous sommes : être clair pour devenir lisible.....	10
Priorité 1 – S'appuyer sur l'identité de l'EPIDE pour renforcer son attractivité	10
Priorité 2 – Se doter d'une stratégie pluriannuelle globale de communication	11
Priorité 3 - Intensifier l'effort de communication des centres : structurer, professionnaliser, outiller	11
Priorité 4 - Se doter d'un Conseil scientifique pour valoriser l'impact social de l'EPIDE.....	12
Priorité 5 - Fédérer les entreprises autour d'une fondation.....	12
Axe 4 - Recruter et fidéliser davantage d'agents pour soutenir la dynamique de recrutement et d'insertion des volontaires	
Priorité 1 - Généraliser le CDI pour accélérer les recrutements et fidéliser les personnels	12
Priorité 2 – Fidéliser les équipes pour réduire le turn-over	13
Priorité 3 – Accompagner les équipes dans l'évolution des pratiques	14
Priorité 4 - Agir sur la qualité de vie au travail.....	15
Priorité 5 - Développer le sentiment d'appartenance	15
Priorité 6 – Maintenir un climat social constructif.....	15
Axe 5 - Amplifier le virage numérique de l'EPIDE	16
Priorité 1 – Solder la dette technologique sur les applicatifs « cœur de métiers »	16
Priorité 2 - Généraliser les nouveaux usages du numérique initiés en 2022	16
Priorité 3 – Inventer et diffuser le paquetage numérique du volontaire.....	16
Priorité 4 - Sécuriser les données et les échanges	17
Priorité 5 - Redimensionner et moderniser les infrastructures techniques.....	17
Priorité 6 – Augmenter la qualité opérationnelle du service rendu aux utilisateurs	17
Axe 6 - Accompagner la démarche de performance de l'EPIDE	18
Priorité 1 - Piloter la trésorerie	18
Priorité 2 - Gagner en efficacité	18
Priorité 3 - Mobiliser des ressources supplémentaires.....	19
Priorité 4 - Construire et déployer une stratégie immobilière responsable	19
Priorité 5 - Devenir un acteur exemplaire du développement durable	21

Axe 1 - Maintenir un niveau élevé le recrutement, en concentrant notre mission sur les publics prioritaires

Après les efforts engagés depuis septembre 2021 pour atteindre le plateau d'activité de 90 % et plus, 2023 est une année de stabilisation des recrutements et des publics accueillis. L'atteinte des 90 % reste un objectif pour les quelques centres en retrait.

Priorité 1 - Stabiliser la prise en charge des nouveaux publics

Après la généralisation de l'accueil des bacheliers en voie de marginalisation (1^{er} janvier) et des mineurs de 17 ans (1^{er} avril), puis la convention passée avec la DIAIR pour les réfugiés (mars 2022), les équipes sont en train d'acquérir une première expérience de ces publics, à approfondir en 2023 notamment en matière d'insertion. Au terme de 2023, l'objectif consiste à ancrer l'EPIDE comme le spécialiste de référence pour l'insertion sociale et professionnelle de ces publics.

- ➔ *Le pilotage du projet « mineurs », fondé sur deux cheffes de projets et des référents par centre, est poursuivi via une équipe Teams dédiée, avec pour mission de stabiliser la boîte à outils, à compléter d'un volet répertoriant les principales solutions d'insertion ouvertes.*
- ➔ *Un pilotage « réfugiés » sera mis en place à la rentrée 2022, à l'instar des mineurs. La priorité est mise sur le parcours langagier et une boîte à outils diffusée aux centres.*

Pour 2023, une étude d'impact sera réalisée auprès des volontaires, des équipes, des prescripteurs et des solutions d'insertion pour identifier nos points forts et nos points faibles en matière de recrutement, de fidélisation et d'insertion de chacun de ces publics, ainsi qu'explorer les voies et moyens d'améliorer notre impact à leur bénéfice. L'adaptation des pratiques et de l'offre de service sera au cœur de ces études, réalisées un an après la généralisation.

- ➔ *Vous participerez à ces travaux en faisant remonter vos pratiques, vos réussites comme les difficultés rencontrées et vos propositions d'amélioration.*
- ➔ *Sans attendre, compte tenu des sollicitations croissantes des centres confrontés à des situations critiques, un groupe de travail sur la prévention et/ou l'accompagnement des volontaires en situation de prostitution sera réuni pour soutenir et outiller les équipes.*

Priorité 2 - Acquérir une première expérience de l'hébergement de week-end

L'EPIDE est l'unique opérateur de l'insertion sociale et professionnelle assurant un hébergement en continu 7 jours sur 7 aux jeunes en parcours, possiblement prolongé de 3 mois par un contrat de soutien. Il s'agit d'un engagement fort à valoriser auprès des volontaires et des partenaires.

L'année 2022 a été prioritairement consacrée à la mise en œuvre de solutions organisationnelles. 2023 sera l'année de la stabilisation de ces solutions.

- ➔ *Vous serez associés au renouvellement du marché restauration et à l'évaluation des prestataires hébergement pour décider de la reconduction tacite des marchés ou de leur relance.*

Il est attendu de l'extension de l'hébergement de week-end à tous les centres une hausse des recrutements permettant de s'installer durablement au-delà de 90 % et plus de taux d'occupation. Il en est attendu également une réduction des sorties anticipées des jeunes en situation de précarité, débouchant à terme sur une hausse des insertions.

- ➔ *Dès la rentrée 2022, les centres, notamment ceux en deçà des 90 % de taux d'occupation fin juin 2022, communiqueront auprès de leurs partenaires pour élargir leur recrutement aux jeunes en errance résidentielle et/ou actuellement en structures (ASE, CHRS, CADA ...).*
- ➔ *Dans un souci de sécurisation des parcours et de prévention des sorties anticipées, vous proposerez aux jeunes en parcours de les héberger en continu ou certains week-ends.*

Au dernier trimestre 2023, une évaluation sera conduite pour identifier les impacts sur l'hébergement de week-end en termes de recrutement, de fidélisation et d'insertion et explorer les voies et moyens d'optimisation notamment en termes de partenariats avec les prescripteurs et de solutions de logement en sortie de parcours. Le pilotage du projet week-end sera adapté à cette nouvelle étape. Un décret permettant la domiciliation dans les centres EPIDE sera porté auprès des tutelles.

Priorité 3 - Déployer une stratégie nationale de développement au bénéfice des jeunes issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville

Avec un objectif en fin de COP de 40 % de jeunes issus des QPV, il s'agit de positionner l'EPIDE comme leader de l'insertion sociale et professionnelle de ces jeunes. Atteindre cet objectif implique une hausse d'un tiers de nos recrutements. Une partie du chemin sera effectuée en 2022 en rectifiant les modalités de comptage des jeunes admis à l'EPIDE en provenance directe des DOM.

Des moyens exceptionnels seront mis en œuvre dès l'automne 2022 de sorte à élaborer une stratégie nationale de développement au bénéfice des jeunes de QPV. Des enquêtes « devenir » et « profil », « spécial QPV » seront lancées, qui amélioreront notre connaissance de ces jeunes et permettront de valoriser leurs parcours. Une équipe dédiée sera recrutée, animée par un directeur de projet qui vous associera à ce chantier. La stratégie élaborée s'adaptera à la nouvelle géographie prioritaire.

- ➔ *Sans attendre, les centres s'inscriront sur la plateforme collaborative La Grande équipe de l'ANCT.*
- ➔ *Participeront aux initiatives telles que les cités de l'emploi, les quartiers d'été, le dispositif PAQTE, et s'inscriront dans les principaux contrats de ville de leur zone de compétence.*
- ➔ *Déclineront les accords nationaux avec Pôle emploi et l'Afpa, renouvelés dans une logique de coordination des acteurs de l'emploi en faveur des jeunes issus de QPV.*
- ➔ *A titre expérimental, la mise en place de navettes de desserte directe entre un centre et un QPV sera évaluée par des centres volontaires. Les candidatures se font dans le cadre des DDP pour 2023.*

Priorité 4 – Impulser une stratégie nationale d'accueil et d'insertion en faveur des femmes

D'ici l'automne 2022, les travaux d'aménagement des hébergements, l'équipement des foyers, espaces détente et salles d'activités dédiées aux femmes seront finalisés. Par instruction, la continuité et la réussite du parcours des volontaires femmes en situation de maternité seront favorisées par diverses adaptations dont l'autorisation de l'internat éclaté, pour ne pas séparer la mère et l'enfant.

A l'issue du bouclage de la stratégie nationale « QPV », une stratégie nationale en faveur de l'accueil et de l'insertion des femmes sera élaborée au second semestre 2023 sous l'égide d'un directeur de projet dédié, qui s'appuiera sur votre expérience et la parole des volontaires femmes.

Priorité 5 – Veiller à la prise en charge des publics cibles

Une fois atteint le plateau de 90 % de taux d'occupation, pour 2023, l'enjeu consiste à « régler les curseurs » de sorte « à admettre prioritairement les publics prioritaires », à rendre lisible les nouveaux publics autorisés par le COP et plus largement à rendre compte de la singularité des jeunes en parcours en termes de cumul de vulnérabilités. Ces actions sont facilitées par des candidatures qui excèdent les possibilités d'admission. Cette situation est à rechercher.

- ➔ *Vous admettrez prioritairement les jeunes issus de QPV et les femmes, les candidats « non prioritaires » seront inscrits sur une liste d'attente ou orientés vers d'autres centres ; des règles de décompte des files d'attente seront diffusées au premier trimestre 2023.*

Selon les centres, la dynamique d'activité est parfois tirée par un public et plus souvent par plusieurs publics (mineurs, sdf, réfugiés, bacheliers, QPV ...). La diversité des situations interroge les équilibres à favoriser dans un souci de dynamique de parcours positive. Un groupe de travail sera réuni afin d'évaluer la pertinence de se fixer un cadre interne sur ces équilibres.

Avec plus de 3000 jeunes admis à l'EPIDE par an, l'établissement peut développer une expertise sur les jeunes les plus éloignés de l'emploi : leurs caractéristiques, leurs vulnérabilités, leur trajectoire de vie avant l'EPIDE. Les études « profil » et « devenir » lancées en 2023 seront adaptées en conséquence.

Une réflexion sera conduite sur la suite de parcours de certains volontaires, à leur sortie d'hospitalisation pour des raisons de santé mentale, notamment pour identifier les limites de l'offre de service.

Priorité 6 - Nouer/Renforcer les stratégies d'alliance avec les prescripteurs

En application du COP, l'enjeu pour l'établissement consiste à asseoir son positionnement unique au sein des dispositifs d'insertion des jeunes éloignés de l'emploi auprès des prescripteurs. Des contacts multiples ont été pris à l'échelon national et local avec les prescripteurs pour relancer les recrutements post-crise sanitaire, avec succès. Une formalisation des liens avec les principaux prescripteurs sera recherchée, le cas échéant associée à une présence accrue dans leurs instances et l'organisation d'événements ou d'actions communes. Les partenariats existants en matière de stratégie d'intervention précoce et de mise en réseau avec des professionnels de santé seront renforcés.

➔ *Le retour aux prescripteurs sur les résultats obtenus par les jeunes orientés, selon des modalités convenues localement (notamment avec les référents des volontaires en CEJ), est à systématiser.*

Les accords nationaux qui seront signés ou renouvelés au second semestre (UNML, Pôle emploi, DSNJ, MEN/DGESCO, avenant Afpa) viendront en soutien des actions locales, comme la participation de l'EPIDE au conseil d'orientation des politiques de jeunesse (COJ).

Axe 2 - Consolider notre offre pour fidéliser et insérer davantage de jeunes

L'établissement se fixe l'objectif d'insérer 2 250 volontaires en 2023 avec un taux de sorties positives de 56 % inscrit au COP. Cela représente 600 volontaires à insérer de plus qu'en 2021. Cette cible implique une mobilisation générale pour fidéliser davantage les volontaires et amplifier les résultats d'insertion. Les actions proposées contribuent simultanément aux deux objectifs.

Priorité 1 – Déployer efficacement le projet pédagogique pour fidéliser

Si les publics éligibles à l'EPIDE ont évolué, l'efficacité de notre action en termes d'insertion sociale et professionnelle dépend du « poser du cadre » et de la délivrance de l'offre de service.

Stabiliser le process des admissions et le cadre de délivrance de l'offre de service

L'hétérogénéité des profils et le rythme plus soutenu des admissions nécessitent une plus grande flexibilité dans le déroulé des parcours. En lien avec la forte montée en charge de l'activité sur le 1er semestre et la diversification des publics, un sujet a émergé sur le déploiement de l'offre de service, l'individualisation, le déploiement de la frise du parcours, l'élaboration des emplois du temps.

➔ *Des travaux d'ingénierie seront lancés au second semestre 2022 pour évaluer les impacts sur les emplois du temps et la frise pédagogique, mutualiser les bonnes pratiques et stabiliser le cadre de délivrance de l'offre de service. A l'instar du projet mineur, ils seront copilotés siège/centres avec un groupe de référents précurseurs animé via une équipe Teams dédiée.*

➔ *L'initiative donnée aux centres d'organiser les admissions sera pérennisée, assortie d'un cadre minimal à respecter, dont notamment une admission mensuelle chaque mois.*

S'appuyer sur la force du cadre pédagogique de l'EPIDE pour fidéliser et insérer

Le cadre pédagogique de l'EPIDE est source de fierté pour les agents et recherché par les volontaires : projet pédagogique complet et singulier, culture de la discipline, esprit de cohésion, goût de l'effort, individualisation forte des parcours. Il est aussi efficace en termes d'insertion sociale et professionnelle. En 2023, l'impact de ces composantes, qui font la force du dispositif, seront renforcées et les pratiques ajustées afin de tenir compte des jeunes en parcours.

Concernant les éléments constitutifs du "poser du cadre" (ordre serré, revue de chambre, de trousseau...), un chantier de refonte du kit élaboré en 2017 sera piloté dès le dernier trimestre 2022 par un référent de la direction offre de service (DOS) en associant quelques centres et des volontaires avec un triple objectif de (a) faire évoluer ces ressources vers des supports plus actuels utilisant le numérique et les modes de communication des jeunes, (b) davantage axés le kit sur les apports en termes de citoyenneté et (c) d'en faire un outil de promotion du dispositif dans le cadre d'un parcours citoyen contributif de l'insertion sociale et professionnelle.

➔ *Vous serez sollicités pour actualiser le Kit « poser du cadre » ; Vous veillerez à sa mise en œuvre conformément au projet pédagogique de l'EPIDE, avec des pratiques ajustées aux volontaires.*

Autre composante importante du cadre pédagogique permettant dès les premières semaines de souder le collectif agents et volontaires et de faire communauté, les temps de cohésion seront à nouveau renforcés au titre du BI 2023 pour proposer des séjours attractifs favorisant la dynamisation des parcours. Au dernier trimestre 2022, une nouvelle instruction viendra préciser les objectifs pédagogiques attendus des temps de cohésion et leur positionnement dans l'offre de service. Des fiches actions "bonnes pratiques" seront mises à disposition.

➔ *Vous prendrez appui sur les moyens alloués aux temps de cohésion pour améliorer la fidélisation des volontaires et prévenir les sorties anticipées.*

Conjointement, les activités du soir contribuent à la motivation et à la cohésion des volontaires. Dans une optique de fidélisation, des moyens sont dédiés à leur amélioration. Cet axe fort pour 2023 s'appuie sur la multiplication des installations sportives et l'amélioration des espaces collectifs réalisés en 2022. Un plan de dynamisation de ces activités sera élaboré avec les volontaires et les agents.

➔ *Dans votre plan, vous mobiliserez le plan de formation pour diversifier les compétences des intervenants, mobiliserez les moyens budgétaires disponibles, ferez appel à des prestations externes le cas échéant et enfin améliorerez la qualité des espaces et des aménagements dans le cadre de la programmation annuelle de travaux.*

Ces différentes actions sont de nature à réduire les sorties anticipées, en progression dans certains centres. A l'issue des revues d'été, les centres concernés mises sur des actions correctrices (par exemple, une commission hebdomadaire des sorties anticipées à l'instar des commissions AI) pour inverser la tendance. Les mesures prises seront évaluées puis diffusées pour essaimage.

Veiller à la diffusion des valeurs de la république

Dans le prolongement de la formation de formateur de 6 agents aux « Valeurs de la République et Laïcité (VRL) », le plan de formation sera mis en œuvre, afin de former tous les agents des centres d'ici fin 2023. Un plan d'action visant à garantir non seulement l'application de ce principe mais également la diffusion d'une culture de la laïcité au sein de tout l'établissement et de ses usagers sera élaboré. Au titre de la prévention de la radicalisation et de la laïcité, vous veillerez à l'intensification des mesures de sensibilisation, d'information et de formation de tout le personnel du centre ; vous veillerez au déploiement d'un système d'alarme intrusion et réaliserez (en lien avec les services préfectoraux) un exercice majeur par centre afin d'apprécier et de vérifier le caractère opérationnel du PPMS en vue de garantir sa validation.

Priorité 2 – Cadrer, remobiliser et fidéliser par le sport

Les centres veilleront à mettre le sport au cœur du parcours dans tous les champs de l'offre de service afin de multiplier les opportunités de mobiliser les valeurs véhiculées par le sport. L'objectif consiste à développer une culture sport /insertion qui permet de décloisonner l'offre de service et de saisir toutes occasions de travailler les compétences transférables dans le monde professionnel via des actions sport dans le cadre du recrutement et avec des partenaires employeurs : l'esprit d'équipe, la persévérance, la réactivité, le dépassement de soi, le respect du cadre, la communication ou la capacité à être force de proposition. Le renforcement de la place du sport est rendu possible par l'amélioration des plateaux sportifs, une large palette de disciplines, un plan de formation enrichi. Il contribue à la fidélisation des volontaires.

Au-delà, il s'agit de développer la prise de conscience chez les volontaires de l'acquisition de compétences comportementales dans la pratique d'une activité physique qui impacte directement la dynamique du parcours et leur employabilité :

- ➔ *Organiser des temps de cohésion de type « séjours sportifs » en s'initiant par exemple à des activités de pleine nature comme la via ferrata, le canyoning, la spéléologie et prendre un temps d'évaluation / autoévaluation (PCE).*
- ➔ *S'inscrire dans des actions locales sportives qui permettent de travailler autour du triptyque "sport, santé/bien-être, inclusion" par exemple via un partenariat avec les CROS et CDOS (comités régionaux et départementaux olympiques et sportifs) : aide à l'organisation de la journée olympique et sportive (23/6/2023), de la semaine olympique et sportive (avril 2023), participation à des journées sport et inclusion...*

Priorité 3 - Diffuser le numérique dans tous les pans de l'offre de service

La présence du digital est également un facteur de fidélisation et de motivation pour des jeunes qui ont vécu l'échec scolaire et qui recherchent des activités ludiques et connectées, loin du modèle d'enseignement classique. Sa maîtrise est de plus en plus souvent un prérequis à l'accès à l'emploi.

Aujourd'hui, le numérique prend sa place dans tous les champs de l'offre de service : programmes d'entraînement sportif distribués aux volontaires sur des tablettes, recherches, exposés sous forme de PowerPoint projetés sur des écrans numériques (PCE/Enseignement général), fabrication de médailles sportives, d'objets publicitaires en Fablab (sport/Insertion professionnelle/PCE), utilisation de tableaux numériques interactifs, de masques de réalité virtuelle pour la découverte des métiers, plateformes d'entraînement au code de la route ou aux enseignements généraux (Prep@code, Gerip Compétences) notamment sur les smartphones des volontaires, e-learning et MOOC pour les profils FLE, apprentissage des démarches administratives et sanitaires en ligne (PCE/sanitaire et social), padlets de section, etc. Les apprentissages numériques doivent devenir l'affaire de tous pour que les volontaires se trouvent dès que possible et le plus souvent possible en situation d'apprentissage du digital. Cette bascule nécessaire vers un développement des usages numériques dans l'offre de service implique que les volontaires manipulent régulièrement les applications et les sites ressources.

Grâce aux différentes solutions techniques à disposition, favorisant le décloisonnement de l'offre de service, ces approches pédagogiques innovantes basées sur les mises en situation et l'expérientiel seront ainsi expérimentées pour favoriser une démarche immersive, des séances plus interactives, plus dynamiques, développant davantage l'autonomie. Les coordonnateurs de la DOS mutualiseront toutes les situations pédagogiques formatives transmises par les centres et créeront une banque de séquences pédagogiques.

- ➔ *Ces avancées portent une exigence de diffusion plus large du numérique dans les séquences pédagogiques. A ce titre, une réflexion DSIN/DOS sera initiée avec des agents volontaires sur l'adaptation de la pédagogie et la mise en place d'une pédagogie immersive.*

- ➔ *Le groupe Teams "Fablab" existant sera élargi et son rôle redéfini vers celui d'un copil qui sera en appui du réseau à l'instar du groupe de référents mineurs. Il favorisera la mutualisation, l'émergence de projets et la diffusion du numérique dans tous les pans de l'offre de service.*

Priorité 4 - Développer l'employabilité des volontaires

L'éducation à la citoyenneté, le contrat de soutien et l'aide à la mobilité de 650 euros sont autant d'engagements forts de l'EPIDE qui renforcent l'employabilité des volontaires. Dans la perspective d'accroître les volontaires insérés, il s'agit de rendre visible aux employeurs nos actions et de les renforcer au bénéfice des volontaires en parcours.

Dans ce cadre, le COP porte l'ambition qu'un volontaire sur deux obtienne une attestation de citoyenneté (PCE) reconnue par les entreprises en 2024. Afin de développer et rendre plus visibles les compétences acquises pendant le parcours et reconnues par les employeurs, l'attestation PCE sera renouvelée en impliquant des entreprises partenaires, évoluant vers un portefeuille de compétences lisibles par les entreprises. Le lancement des travaux est prévu au dernier trimestre 2022 pour un aboutissement en fin de 1er semestre 2023. Des centres volontaires participeront, aux côtés de partenaires, aux travaux d'ingénierie pilotés par un binôme centre/siège. Ce portefeuille pourrait être délivré aux volontaires sortis en cours de parcours.

Devenant parties prenantes, les entreprises seront associées de manière concrète dans les processus métiers à l'échelon national et local ainsi que dans la délivrance de l'offre pour rapprocher les compétences acquises par les volontaires de celles recherchées par les employeurs / répondre à leurs besoins de main d'œuvre à l'instar de ce que prévoit la convention cadre EPIDE/MEDEF qui sera déclinée localement avec les Medef territoriaux.

Le suivi dans l'emploi à travers le contrat de soutien est un marqueur fort de l'EPIDE, seul dispositif d'insertion à proposer un tel accompagnement intensif en sortie de parcours. Le COP 2022-2024 prévoit une prolongation jusqu'à 12 mois du suivi selon des modalités allégées à définir.

- ➔ *Une instruction sera diffusée fin 2022 qui marquera le lancement de l'expérimentation avec l'objectif de déboucher à mi année 2023 sur un bilan avant généralisation.*

La mobilité est souvent une condition d'accès à l'emploi. C'est pourquoi les dépenses liées à la mobilité des volontaires seront renforcées au BI 2023 pour atteindre l'objectif d'aide au financement du permis de conduire pour 25 % des volontaires. L'atteinte de cet objectif ambitieux nécessite des adaptations pédagogiques qui feront l'objet d'un travail conjoint entre la DOS et les formateurs mobilité à la rentrée 2022. Dans ce cadre :

- ➔ *Vous mobilisez pleinement et de manière intensive les ressources internes (ateliers de code intensifs, simulateurs de conduite, accès à un véhicule double commande dans le cadre du plan de renouvellement des véhicules au 2^{ème} semestre 2022).*
- ➔ *Vous nouerez des partenariats gagnant-gagnant avec les auto-écoles à l'instar de l'expérimentation à venir au centre de Toulouse, dont vous serez informés.*
- ➔ *Vous saisissez toute opportunité de développer les compétences des volontaires (par exemple programme de temps de cohésion intégrant des heures de conduite). Dans ce cadre, les fiches actions "bonnes pratiques" sur toutes actions de renforcement de l'axe mobilité seront diffusées.*

Priorité 5 - Délivrer une offre de service de qualité

L'indicateur de performance du COP concernant la qualité de l'offre de service sera formalisé au second semestre. L'EPIDE a proposé de retenir le taux de recommandation de l'EPIDE par les jeunes sortis du dispositif, à l'instar de la qualité sociale appréciée par les agents.

Cette démarche s'inscrit dans la volonté de davantage donnée la parole aux volontaires. La première journée des volontaires sera organisée le 19 octobre 2022. Une instruction coconstruite avec quelques centres sur la prise de parole des volontaires et la gestion de micro-projets dans le cadre des commissions consultatives des volontaires (CCV) sera prochainement diffusée. Elle visera à systématiser les délégués de sections élus par leurs pairs et les CCV. En 2023, le thème fédérateur proposé aux volontaires sera « avoir 18 ans en 2023 ».

→ *Vous accompagnerez les volontaires dans cette démarche, dont notamment le bon fonctionnement des CCV et la gestion d'un budget destiné aux micro-projets d'intérêt collectif.*

Au-delà, la mesure de la satisfaction des parties prenantes est l'un des engagements de l'EPIDE figurant au COP qui sera déclinée en 2023. L'EPIDE engagera en 2023, trois enquêtes de satisfaction : en interne une enquête à destination des volontaires, en externe une enquête à destination des principaux prescripteurs et une à destination des principaux employeurs.

→ *Vous serez associés à ces enquêtes, leur élaboration, leur déploiement et leur analyse.*

Une démarche d'amélioration continue de la qualité sera initiée autour des événements indésirables graves (EIG) La démarche comprendra : la définition des EIG, la mise en place d'une procédure de signalement des EIG par les centres ; la désignation d'un référent EIG au siège ; la diffusion d'une culture du RETEX soutenu par le plan de formation continue ; l'élaboration d'un rapport annuel sur ces EIG, leur traitement et les mesures de maîtrise adoptées. A noter que la formalisation d'un cahier de consignes commun à tous les centres documentant la conduite à tenir pendant les astreintes participe également à cette démarche.

→ *Vous participerez à l'élaboration de ces process, un membre du CODIR de chaque centre sera formé au RETEX. Vous serez associés au rapport annuel issu de ces situations.*

Priorité 6 – Insérer davantage de volontaires

L'ambition de l'EPIDE est de porter le plus grand nombre de volontaires vers la solution de sortie compatible avec ses capacités et sa situation.

Dans ce cadre, les actions d'accompagnement vers l'emploi des volontaires seront développées afin que chaque volontaire bénéficie d'entretiens réguliers et d'opportunités nombreuses de rencontres de professionnels et de périodes d'immersion. Un groupe de travail sera initié au dernier trimestre afin de déployer fin 2022 une procédure de suivi de ces actions. Le nouvel applicatif métier sera facilitant dans le travail de suivi réalisé par les conseillers en insertion professionnelle.

Afin de développer les solutions de sorties vers l'emploi plus nombreuses, une démarche pro-active sera engagée auprès des entreprises qui ont vocation à devenir des parties prenantes. Le conseil d'orientation des entreprises (COE) placé auprès des centres sera préfiguré dans le cadre de la coordination régionale dans les Hauts-de-France. La coordination régionale est expérimentée depuis le premier trimestre 2022, confiée au directeur des centres de Cambrai et Saint-Quentin. L'expérimentation est renforcée sur le second semestre 2022 avec l'affectation temporaire d'une personne venant en appui du coordonnateur régional permettant la préfiguration des COE. Une méthodologie pour leur duplication à tous les centres sera élaborée. L'expérimentation du COE sera élargie à tous les centres au second semestre.

Une stratégie de consolidation et développement des partenariats sera élaborée par chaque centre à partir d'un diagnostic « entreprises » (entreprises partenaires, secteurs en tension, solutions de sorties récurrentes, besoins de prospection) réalisé avec l'appui du siège. Les centres pourront s'appuyer sur le nouvel applicatif métier (tableaux de bord partenaires).

A l'égard du secteur de l'insertion par l'activité économique, l'habilitation de l'EPIDE en tant que prescripteur habilité permet de fluidifier les trajectoires vers ces structures. D'ici fin 2023, l'ensemble des centres sera inscrit et sera en capacité de piloter son activité grâce aux tableaux de bord disponibles par prescripteur sur la plateforme dédiée.

Enfin, pour les jeunes quittant l'EPIDE de façon anticipée ou sans solution, la transformation des sorties anticipées en sorties dynamiques sera recherchée dans un souci d'adaptation de notre offre tenant compte des contraintes des jeunes parfois poussés à des parcours rapides.

Pour ces jeunes, les nouvelles collaborations dans le cadre de la mise en œuvre coordonnée du CEJ doivent être pleinement exploitées pour les orienter vers les prescripteurs du CEJ et ainsi favoriser des parcours d'insertion "sans couture". Les liens privilégiés entretenus au niveau national avec la Fédération des acteurs de la solidarité (FAS) permettent d'ores et déjà de diffuser l'offre proposée par l'EPIDE dans le cadre du CEJ (y compris dans son volet jeunes en rupture) auprès des grands réseaux du social, de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion par l'activité économique.

➔ *Les centres contribueront au bilan à un an de la mise en place du CEJ (avril 23), incluant une étude d'impact sur l'élargissement du bénéfice de la prime capitalisée.*

Axe 3 - Partager largement qui nous sommes : être clair pour devenir lisible

Alors que la pression sur le recrutement s'affaiblit, les enjeux de communication se reportent désormais sur le recrutement des publics prioritaires, l'amplification de l'effort d'insertion et le positionnement de l'EPIDE dans le paysage de l'insertion sociale et professionnelle. Avec un écart croissant entre les perceptions de l'EPIDE et sa réalité qu'il s'agisse de l'ouverture à de nouveaux publics, comme des orientations en faveur du sport, du numérique, la mobilité ou encore l'ouverture de week-end. Ces constats appellent à donner une priorité à la communication et implique une réflexion plus poussée sur son positionnement et la refonte de sa stratégie.

Priorité 1 – S'appuyer sur l'identité de l'EPIDE pour renforcer son attractivité

Alors que l'EPIDE sort renforcé de la crise sanitaire, la marque EPIDE est peu perceptible dans son écosystème. Elle est souvent associée à des représentations erronées. Son image n'est pas stable et manque de clarté, ce qui la rend fragile. Bien que le dispositif soit incarné par un nom et un logo, son nom oscille encore trop souvent entre nom juridique et nom d'usage (établissement public insertion de la défense vs d'insertion dans l'emploi) et le logo illustrant les 4 pans du projet pédagogique est souvent assimilé à une fleur ; sa raison d'être « ce qu'elle apporte au monde », ses valeurs, la mission portée et ses engagements ne sont pas stabilisés dans des phrases clefs mémorisables.

La stabilisation d'une plateforme de marque, précisant les points clefs de la « marque EPIDE », constitue une condition d'efficacité d'une stratégie globale de communication, qu'elles qu'en soient les axes et les messages. Une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) sera sollicitée pour construire une « plateforme de marque » fondée sur notre identité : a minima elle complètera le nom et le logo des éléments donnant du sens, raison d'être, valeurs et missions ; elle explorera également l'opportunité d'envisager un changement de nom et/ou de logo en évaluant les avantages et inconvénients de chaque terme de l'alternative. Dans sa réflexion, l'AMO s'appuiera sur les publications des agents de l'EPIDE au titre des fiertés de travailler à l'EPIDE.

➔ *Vous serez associés à l'élaboration de la plateforme de marque.*

Priorité 2 – Se doter d’une stratégie pluriannuelle globale de communication

C’est dans ces conditions que l’audit médias a été lancé, qui associe analyses quantitatives et qualitatives des données, entretiens et ateliers internes pour évaluer la présence/fréquence de l’EPIDE sur les réseaux sociaux, la presse écrite, TV, les messages véhiculés ...

A partir de cet état des lieux, dont les centres sont partis prenantes, il s’agit de refondre la stratégie globale de communication de l’établissement dans la perspective du COP pour 2024. La première étape réside dans la définition d’une « bible de messages » qui reflètent la réalité de l’établissement en termes de publics accueillis, d’offre de service, d’employabilité, de résultats ... A la suite, trois briques de communication seront stabilisées destinées au recrutement, aux entreprises et au plaidoyer de l’EPIDE. Pour chacune de ces briques, les lignes éditoriales seront définies, déclinées dans des plans médias. La bible de messages sera établie au premier trimestre 2023 et diffusée aux centres pour utilisation. Les briques de communication seront livrées successivement sur le second trimestre 2023.

L’axe « recrutement » est destiné à entretenir un « bruit » de niveau élevé sur le recrutement des volontaires et à impulser une nouvelle dynamique de recrutement pour les publics prioritaires : les jeunes issus de QPV et les femmes ; l’axe « entreprises » est destiné à soutenir l’effort d’insertion à produire pour sortir en emploi 25 % de volontaires en plus et enfin, le plaidoyer est à destination des décideurs privés et publics, il vise à faire connaître l’EPIDE, à le positionner parmi les dispositifs d’insertion destinés aux jeunes, en soutien aux axes précédents. Les angles de communication sont le projet pédagogique, l’expérience des équipes, la connaissance des publics, ainsi que la valorisation des réussites des volontaires.

- ➔ ***Vous serez associés à l’élaboration de la « bible des messages » partagée entre le siège et les centres, ainsi qu’à la définition de cette stratégie globale de communication.***

Priorité 3 - Intensifier l’effort de communication des centres : structurer, professionnaliser, outiller

Des « teams communication » fonctionnent dans les centres qui réunissent des agents motivés issus de différents services, avec parfois des volontaires. Des moyens sont délégués aux centres pour soutenir leurs stratégies partenariales, utilisés diversement en goodies destinés aux prescripteurs et aux entreprises, campagnes de recrutement ciblées (affichage, spot radio ...) et actions de visibilité (flocage des véhicules), évènements ... Grâce à la diffusion des fabmedias, des productions mettent en avant l’offre de service ou rendent compte d’un évènement ; des centres se sont lancés sur Instagram voire tiktok en amont du casting des ambassadeurs ...

Ces initiatives témoignent de la vitalité de la communication dans les centres et de la dynamique engagée. Les moyens de communication sont maintenus en 2023. Dans le prolongement, une animation du réseau communication est mise en œuvre aux fins de structurer, outiller et professionnaliser les « teams communication ». Les prestations liées aux marchés de communication nationaux (création, impression, achat d’espace) dont les fins sont prévues en 2023 seront revues. Les nouveaux marchés limités à la mise en œuvre de la stratégie nationale permettront plus d’autonomie de moyens pour les centres dans l’objectif du développement d’une communication territoriale (Campagne digitale, création de support, etc....). Dans ce cadre, la coordination et la cohérence des actions seront recherchées.

- ➔ ***Vous déclinerez les messages et lignes éditoriales définis nationalement en soutien à votre stratégie partenariale de recrutement et d’insertion.***
- ➔ ***Une montée en compétences des teams communication sera recherchée au travers des échanges de bonnes pratiques et de formations dédiées.***

Priorité 4 - Se doter d'un Conseil scientifique pour valoriser l'impact social de l'EPIDE

Le Conseil d'administration proposera à nouveau une liste de membres du conseil scientifique lors de sa séance de décembre 2022 et sollicitera les tutelles pour engager la procédure de désignation formelle. Dès la nomination des membres par arrêté, le conseil scientifique sera installé au premier trimestre 2023. Un premier programme de travail sera établi en concertation avec le conseil d'administration et la direction générale de l'EPIDE d'une part et les tutelles d'autre part : il visera à accompagner les travaux qui permettront de mieux objectiver et mesurer l'impact économique et social de l'EPIDE, notamment la qualité de l'insertion professionnelle, la contribution au renforcement de l'égalité des chances et l'évaluation des coûts économiques et sociaux évités.

Priorité 5 - Fédérer les entreprises autour d'une fondation

L'étude de faisabilité prévue au premier semestre 2022 est reportée au second semestre. En complément, un plan d'actions lui sera présenté concernant l'adhésion d'entreprises partenaires au projet et les actions finançables. A l'issue de ces travaux, le conseil d'administration pourra décider du lancement d'un fonds de dotation dédié à des actions cohérentes avec les missions de l'EPIDE.

➔ *Les centres pratiquant le mécénat seront associés à l'étude afin de capitaliser sur leur expérience. Dans l'attente, la collecte de la taxe d'apprentissage et la recherche de mécénat se poursuivent conformément à l'instruction en vigueur.*

Axe 4 - Recruter et fidéliser davantage d'agents pour soutenir la dynamique de recrutement et d'insertion des volontaires

L'indicateur de qualité sociale contractualisé dans le cadre du COP 2022-2024 illustre la conviction que la qualité de vie au travail des agents impacte directement la qualité de délivrance de l'offre. Cet indicateur viendra mesurer l'engagement des équipes au travers d'enquêtes infra-annuelles concluant à la recommandation de l'EPIDE comme employeur. La publication de cet indicateur témoigne de l'engagement social de l'établissement et participe à l'amélioration de la marque employeur EPIDE pour les futurs candidats. Cet indicateur a vocation à participer au calcul de la prime à la performance collective (PIPC).

Priorité 1 - Généraliser le CDI pour accélérer les recrutements et fidéliser les personnels

Généralisation du CDI aux primo recrutements

Dès la rentrée 2022, les recrutements sur les postes inscrits au document unique d'organisation pourront se faire en CDI. Les managers devront être particulièrement attentifs à la manière de servir de l'agent pendant la période d'essai. Il en est attendu une accélération des recrutements.

Montée en charge progressive du CDI pour les agents actuellement en CDD

Les agents en contrat à durée déterminée pourront se voir proposer un CDI dès le 1^{er} renouvellement de leur contrat sans avoir à attendre les six années d'ancienneté. Selon des modalités qui restent à ce stade à préciser, la directrice générale pourrait proposer un CDI aux agents actuellement en CDD à l'EPIDE, en amont de cette échéance. Il en est attendu une réduction du turn-over.

Accompagner les managers dans la généralisation du CDI

En tout état de cause, en CDD ou en CDI, les agents ne sont recrutés (ou renouvelés) en CDI qu'après le respect du processus de recrutement tel que prévu par la réglementation (**appréciation objective de la manière de servir** s'agissant des renouvellements, délai raisonnable de publication du poste, absence de candidature de fonctionnaire pertinente, évaluation comparée des différentes candidatures reçues).

Ces mesures contribuent à la pérennisation de la situation professionnelle de nombre d'agents, et permettront d'accroître parallèlement l'attractivité de l'EPIDE en tant qu'employeur. Au cours du second semestre 2023 et pour la première année de mise en œuvre, une étude d'impact sur le turn-over et les postes vacants sera présentée au conseil d'administration au second semestre 2023.

- ➔ *Vous mettrez en œuvre la généralisation du CDI en appliquant les instructions RH qui seront définies en septembre 2022. Vous veillerez notamment à apprécier objectivement la manière de servir des agents qui pourraient prétendre au CDI.*

Poursuivre la simplification du process de recrutement et renforcer les équipes par des contrats courts

Malgré les efforts considérables de l'équipe recrutement sur les 6 premiers mois de l'année 2022 avec 187 recrutements (en comparaison 250 recrutements en 2021), la simplification du process recrutement, la mise en place de référents recruteurs par centre, un certain nombre de centres connaissent encore des vacances de postes notamment sur les postes de moniteurs. Des mesures spécifiques ont été prises au 1^{er} semestre 2022 pour soulager les centres en difficultés (renforts, appel à des cabinets de recrutement). Ses efforts se poursuivront au 2nd semestre et en 2023.

Dans l'attente de l'impact de ces mesures sur les postes permanents, le renfort des équipes par des contrats de remplacement soit pour motif d'absence, soit pour surcroît d'activité est systématisé dès lors que taux d'occupation est durablement supérieur à 80 %.

- ➔ *Vous continuerez à gérer le recrutement des contrats courts (de moins d'un an) et à appliquer le process simplifié des contrats longs, ainsi qu'à maintenir un dialogue constant avec votre référent recrutement afin de mobiliser tous les outils nécessaires pour saturer votre DUO.*

L'objectif de ces mesures consistent à renforcer les agents présents dans les centres et à utiliser pleinement les moyens humains autorisés à l'établissement.

Priorité 2 – Fidéliser les équipes pour réduire le turn-over

L'objectivation de la grille salariale qui date de 2015 est un engagement figurant au COP. Au second semestre 2022, une étude sera réalisée par un cabinet spécialisé comparant notre grille au secteur public et au secteur privé. Cette étude sera présentée aux instances représentatives du personnel et au conseil d'administration. Les mécanismes de répartition des primes individuelles et de la prime collective seront réétudiés, soumises à l'approbation des tutelles. Ce travail est à enveloppe constante.

Les parcours de carrière seront revus : depuis 2020, l'EPIDE met en place des revues de personnel permettant d'accompagner les agents dans leur évolution de carrière. Chaque centre et direction du siège passera en revue tous les deux ans. Afin de remplir cet objectif, le dispositif a été assoupli en 2022 afin de faciliter la mobilité interne des agents. En 2023, 100 % des centres et directions auront eu une revue de personnel. En outre, des parcours de mobilité et des plans de succession seront élaborés au second semestre 2022. Cette thématique fera l'objet d'un groupe de travail (RH/Managers). Les livrables seront déployés courant 2023.

Enfin, pour mieux cibler et pour mieux accompagner les agents, pourront être désormais accompagnés à l'évolution professionnelle les agents détectés en revue de personnel comme « potentiels » ou « ayant besoin d'un accompagnement sur leur poste » et les agents pour lesquels le manager a effectué expressément une demande d'accompagnement spécifique argumentée à la DRH.

- ➔ *Vous veillerez à la bonne mise en place de la revue de personnel dans votre centre.*
- ➔ *Vous veillerez à la montée en compétences des agents identifiés.*

Enfin, un travail sur l'action sociale sera lancé au dernier semestre 2022 dans le cadre d'un groupe de travail avec pour objectifs de donner davantage de visibilité à l'action sociale, d'augmenter et d'adapter l'offre proposée aux besoins des agents.

Priorité 3 – Accompagner les équipes dans l'évolution des pratiques

Mobiliser pleinement le plan de formation 2023

L'enjeu est d'adapter notre plan de formation 2023 aux orientations stratégiques du COP. La directive stratégique 2022 ciblait les actions favorisant l'accueil des nouveaux publics. Celle de 2023 portera sur l'amélioration de l'offre de service (ingénieries pédagogiques sur des méthodes plus innovantes).

Les priorités iront aux formations actions sur le numérique, le sport, les femmes, les jeunes issus des QPV en lien avec les deux stratégies nationales portant sur le recrutement de femmes et les jeunes issus des QPV. Un plan de montée en compétences en matière de programmation budgétaire sera proposé dans le cadre du plan de formation annuel. Le plan de formation sera maintenu à un niveau élevé d'ambition, fixé à 900 K€.

Accompagner les managers

Les actions en faveur de notre communauté des directeurs (centres et siège) ont été renforcées pendant la crise sanitaire dans un souci de proximité, de cohérence des objectifs et des actions, de cohésion des équipes et d'appui aux managers et aux agents. Elles seront reconduites en 2023 notamment avec la pérennisation du coaching des CODIR, sur une base de 2 journées par an, un renforcement des séminaires des managers avec deux sessions annuelles, des propositions d'animation des collectifs-centres par une journée de cohésion dédiée pour maintenir l'esprit collaboratif au sein des équipes. Nous généraliserons également le co-développement à l'EPIDE. En outre, l'outil 360° a été expérimenté. Nous en tirerons un bilan. Nous expérimenterons l'assessment dès le second semestre 2022 notamment pour les progressions internes. En tout état de cause, face à la grande diversité de nos outils RH, un guide sur les outils RH mis à la disposition des managers de l'EPIDE sera élaboré et diffusé courant 2023.

Nous explorons également une démarche « nos managers ont du talent » afin d'identifier les talents des managers liés à leurs expériences professionnelles antérieures et/ou leurs centres d'intérêts. Cette démarche sera élargie à l'ensemble du personnel. Cette démarche permettra de les valoriser, de les faire progresser au service de projets transverses communs de l'EPIDE.

➔ *Vous vous emparerez largement des outils RH mis en place (formation ; outils figurant dans l'accord de transformation sociale). Une communication régulière auprès de vos agents devra être faite.*

Vers un EPIDE plus inclusif

La volonté de l'EPIDE est de favoriser l'inclusion. Un groupe de travail sera lancé dès septembre 2022 et proposera les orientations pour définir une politique handicap ambitieuse notamment en encourageant la reconnaissance des agents déjà en place (communication), en sensibilisant les agents et les managers au handicap, en améliorant/favorisant l'insertion/le recrutement d'agents en situation de handicap, en améliorant l'accompagnement des agents disposant d'une RQTH (maintien dans l'emploi), en désignant un référent national et des référents locaux, en mettant en place une boîte à idées numérique. L'établissement a sollicité les crédits pour se conformer aux normes d'accessibilité.

➔ *Les directeurs participeront à la sensibilisation de l'ensemble des équipes au handicap, accompagneront les agents en situation de handicap, et favoriseront leur inclusion.*

Priorité 4 - Agir sur la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail (QVT) sera mesurée par le prochain baromètre social triennal qui sera mis en place en octobre 2023. Des ajustements seront réalisés chaque année par les différentes entités jusqu'au prochain baromètre social à l'automne 2023. Dans l'intervalle, toutes les actions significatives des plans locaux devront avoir été mis en œuvre pour le 30 juin 2023. Le baromètre social d'octobre 2023 permettra de mesurer les progrès accomplis.

En outre, une stratégie nationale QVT a été élaborée au premier semestre 2022. Un accord sera négocié avec les partenaires sociaux en vue de sa signature prévue au second semestre 2022. Sa mise en œuvre se poursuivra en 2023 avec notamment la mise en place de référents QVT locaux, de questionnaires d'engagement annuel et d'une boîte à idées numérique. Cet accord sera complété par un accord spécifique sur le droit à la déconnexion.

Un premier séminaire réunissant les référents QVT locaux se tiendra en septembre 2023 pour faire un point sur la première année d'exécution de l'accord QVT national et fixer les prochaines orientations.

➔ *Vous poursuivez la mise en œuvre de votre plan d'action QVT local jusqu'à la fin du premier semestre 2023, puis vous mobiliserez les agents pour participer au baromètre social d'octobre 2023. Vous vous engagez, dès signature de l'accord de stratégie nationale QVT et du droit à la déconnexion, de les communiquer largement auprès des agents et de diffuser les bonnes pratiques.*

Sur le volet, prévention, sécurité et santé au travail, l'EPIDE a mis en place un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRIACT), adopté par le CHSCT fin 2021. Ce programme définit la politique de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail de l'EPIDE pour les années à venir. Nous poursuivons notre engagement en 2022 et 2023 sur cette base et concilions l'organisation du travail, l'aménagement des lieux, l'équipement et le matériel avec la préservation de la santé et de la sécurité de tous ses agents.

Priorité 5 - Développer le sentiment d'appartenance

Développer la marque employeur et renforcer le sentiment d'appartenance est une orientation stratégique forte du COP 2022-2024 pour attirer les talents et fidéliser les équipes. Un groupe de travail sera mis en place au second semestre 2022 afin de faire des propositions d'action renforçant le sentiment d'appartenance des agents à l'établissement, pour rendre le dispositif plus lisible et donner envie de nous rejoindre.

Les enjeux de la communication interne sont nombreux pour la réussite de notre COP. La communication doit d'une part expliquer et éclairer la stratégie de l'établissement mais également associer l'ensemble des 1090 agents à la transformation, favoriser la cohésion des équipes et le partage d'expériences pour bâtir une culture d'innovation participative. Un poste dédié, directement rattaché à la DRH, sera recruté au second semestre 2022 à cette fin. Des événements type journée de cohésion, séminaires relatifs à des moments particuliers de la vie de l'établissement (date anniversaire, mise en avant de réussite) seront organisés.

➔ *Vous participerez également à la préparation et mise en œuvre d'événements fédérateurs au niveau de l'établissement.*

Priorité 6 – Maintenir un climat social constructif

Pour la première fois, l'établissement mettra en place en décembre 2022 des élections professionnelles sous forme dématérialisée. L'année 2023 sera celle de la création des nouvelles instances : comité social d'établissement (CSA) et formation spécialisée santé, sécurité et conditions de travail. Ces instances remplaceront le CTE et le CHSCT.

Des formations seront mises en place pour les nouveaux élus et la poursuite d'un dialogue social de qualité, dynamique et constructif sera poursuivi. Une mise à jour des guides existants sera faite dès début 2023 pour une bonne connaissance du rôle et des missions des nouvelles instances.

➔ *Vous veillerez à maintenir localement un dialogue social constant et constructif.*

Axe 5 - Amplifier le virage numérique de l'EPIDE

Approuvé en 2022, le SDSIN pour 2024 consacre 18 M€ en trois ans au virage numérique de l'EPIDE.

Priorité 1 – Solder la dette technologique sur les applicatifs « cœur de métiers »

L'application NAME sera opérationnelle à la rentrée 2022. Elle évoluera en continu notamment pour prendre en compte la formalisation des résultats opérationnels, l'interface pour le versement des allocations, les extractions pour le FSE ou les interfaces avec des partenaires externes tels que Pôle Emploi. Votre rôle sera déterminant dans l'appropriation des nouveaux usages par les agents.

➔ *Vous veillerez à l'exhaustivité et à la qualité des données saisies dans l'application NAME. Pour cela, un tableau de bord vérifiant ces points sera mis à votre disposition.*

En amont de la migration sur Pep Premium au 1^{er} janvier 2023, des ateliers préparent la mise en service du nouveau système d'information financier et comptable. Les formations sont prévues au dernier trimestre 2022.

➔ *Vous vous assurez de la qualité et de la fiabilité des données lors de cette migration et de la maîtrise des nouveaux processus comptables et financiers par vos CSMG, GB et GRH.*

Priorité 2 - Généraliser les nouveaux usages du numérique initiés en 2022

L'installation de FABLAB/FABMEDIA dans des centres volontaires a permis de préciser les besoins en matériels et d'explorer les usages de ces outils dans le cadre de l'offre de service. Les usages liés à ces équipements seront généralisés à tous les centres courant 2023. Pour ces premiers centres, un fonctionnement en tiers lieux ouverts à l'extérieur pourra être expérimenté en 2023.

➔ *Vous vous appuyez sur l'équipe TEAMS FABLAB/FABMEDIA créée mi 2022 pour faire monter en compétences vos agents et améliorer les usages.*

L'espace « Candidats » vise à rendre l'offre de service plus visible et plus attractive auprès des jeunes pour susciter des candidatures. Accessible sur PC ou smartphone, il permet à toute personne extérieure à l'EPIDE d'accéder à du contenu spécialisé sur l'établissement et/ou chaque centre. Chaque centre produira les contenus nécessaires à la mise en service de son espace réservé fin 2022. Les équipements multimédia (Fabmédia) qui seront déployés progressivement dans les centres seront mobilisés. Les centres alimenteront l'espace « candidats » en contenu.

L'accès des volontaires au Wifi sera progressivement assuré dans les centres courant 2023 (Agents, formation et hébergement). En avance de phase les 4 centres pilotes « week-end » disposeront à l'automne 2022 d'une solution pérenne.

Priorité 3 – Inventer et diffuser le packaging numérique du volontaire

Le packaging numérique du volontaire est composé d'une adresse permanente EPIDE, d'une boîte à lettre numérique disponible sur smartphone ou PC, d'un accès personnel au pack office 365 et à l'espace « Volontaires » de NAME. Les supports SI garderont la maîtrise de cet accès, avec la création et la suppression des comptes à l'entrée et à la sortie des volontaires. Cette évolution s'inscrit dans le cadre d'une pratique immersive du numérique, adaptée à des jeunes exposés à la fracture numérique.

Le paquetage numérique sera installé dans les centres volontaires dès le début 2023, progressivement étendu à tous les centres au second semestre 2023. Un RETEX sera organisé pour ajuster le dispositif.

Ces avancées portent une exigence de diffusion plus large du numérique dans les séquences pédagogiques. A ce titre, une réflexion DSIN/DOS sera initiée avec des agents volontaires sur l'adaptation de la pédagogie et la mise en place d'une pédagogie immersive.

➔ *Une instruction DSIN /DOS sur la mise en place du paquetage numérique sera diffusée fin 2022.*

Le paquetage numérique pose la question de l'équipement en tablettes des volontaires. Des expérimentations seront conduites avec des centres volontaires. Les centres sont incités à solliciter des mécènes pour disposer de tablettes, en veillant à la sécurisation des accès au réseau avec la DSIN.

En avance de phase, l'espace « volontaire » de NAME, sera mis à disposition des centres volontaires en même temps que NAME à la rentrée 2022. Cet espace permet au volontaire d'accéder à ses informations administratives, à son parcours, au montant des allocations, aux différents documents déposés dans la GED. L'espace NAME est accessible à partir d'un PC ou d'un smartphone.

➔ *Les sites volontaires pour expérimenter l'espace volontaires dès la rentrée 2022 se feront connaître auprès du DGA. Cet espace sera généralisé à tous les centres en 2023.*

Priorité 4 - Sécuriser les données et les échanges

Une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) est en cours d'élaboration sur 2022, qui s'appuiera sur un audit de maturité financé par France relance. Soumise au COSTRAT SIN en fin 2022, elle sera déclinée en directives opérationnelles à déployer pleinement sur 2023. La DSIN mobilisera les techniciens SI et les référents sécurité : sensibilisation et outillage avec des procédures et un « kit sécurité ». Une solution de sécurité de nouvelle génération sera installée.

Au titre du règlement général de protection des données (RGPD), le Délégué à la protection des données (DPO) a engagé début 2022 un audit de conformité et proposera au comité stratégique des risques la mise en place d'une gouvernance adaptée et d'un plan d'actions correctrices en conséquence. Ce plan d'actions sera mis en œuvre en 2023.

La gestion électronique de documents (GED) contribue à la sécurisation des procédures et à la traçabilité des documents. Lancé en mars 2022 avec l'appui d'un prestataire le projet sera préparé et mis en œuvre sur 2022, avec un accompagnement à la prise en main au premier semestre 2023.

➔ *Vous veillez au respect des dispositions tenant à la sécurité des données et échanges et vous appuyerez sur les référents sécurité SI pour la mise en œuvre des directives et actions d'amélioration.*

Priorité 5 - Redimensionner et moderniser les infrastructures techniques

Afin d'absorber le surcroît de flux liés à l'augmentation des usagers et aux nouveaux services déployés, un changement de technologie est initié en 2022 (marché) qui se déploiera complètement courant 2023. Il s'agit de passer à une nouvelle technologie SDWAN. Des nouvelles solutions de sauvegardes des données seront installées dans les centres, déployées au premier trimestre 2023. Des sauvegardes régulières des données du centre seront assurées par les techniciens SI.

Priorité 6 – Augmenter la qualité opérationnelle du service rendu aux utilisateurs

Une étape importante a été franchie avec la mise en place d'un outil de ticketing opérationnel depuis avril 2022. Ce dernier permet d'analyser la qualité de la réponse de la DSIN et des techniciens SI aux sollicitations des utilisateurs du siège et/ou des centres.

A partir de l'analyse de GLPI, une politique d'amélioration de la qualité des réponses rendues pourra être mise en œuvre. L'usage de GLPI sera systématisé au plus tard au premier trimestre 2023. Des plans locaux d'amélioration de la qualité de service seront élaborés par centre.

Axe 6 - Accompagner la démarche de performance de l'EPIDE

L'année 2022 a permis d'approfondir la trajectoire pluriannuelle de l'établissement et de rapprocher son activité de ses ressources. Face à la nouvelle dynamique des activités, une meilleure maîtrise de la programmation annuelle des dépenses et des coûts sont nécessaires.

Priorité 1 - Piloter la trésorerie

Le déploiement PEP PREMIUM au 1^{er} janvier 2023 constitue une opportunité à saisir. En conséquence, un plan pluriannuel de développement des compétences sur ces sujets sera mis en place avec un accompagnement des centres dans le cadre de séminaires, de formations et d'ateliers sur la programmation et la culture budgétaire. Des outils suivants seront déployés : une instruction sur la programmation budgétaire à l'EPIDE (méthodologie, calendrier, ...) sera diffusée. La comptabilité analytique sera mise en place. Des outils de programmation budgétaire et des outils d'aide à la décision seront mis à disposition des centres. Au-delà, une réflexion sur l'amélioration du processus d'exécution des dépenses de l'EPIDE (clôture intermédiaire, audits sur sites) sera conduite.

Il en est attendu un pilotage précis de la trésorerie afin d'optimiser la consommation ordonnée des dépenses (détection et redéploiement des marges de manœuvre, pilotage de l'exécution, ...) tout en préservant notre crédibilité budgétaire auprès de nos tutelles (DB, CBCM, ...).

➔ *Vous contribuerez avec vos équipes aux étapes successives de déploiement du plan de développement des compétences de programmation budgétaire et vous vous assurerez de sa bonne application pour un pilotage efficace de la trésorerie de l'établissement.*

Priorité 2 - Gagner en efficience

Maitriser les risques

La cartographie des risques stratégiques pour l'établissement et des risques opérationnels à l'échelle de trois centres précurseurs seront achevées au premier trimestre 2023. L'objectif est d'étendre progressivement le management des risques à la moitié des centres en 2023 et à l'autre moitié en 2024. Un appel à centres volontaires sera réalisé.

Parmi les risques critiques, figurent les crises sanitaires et les tensions sur les approvisionnements. En 2022, les plans de continuité des activités (PCA) et de reprise d'activités (PRA) « sanitaires » seront finalisés par le comité opérationnel des risques, puis validés par le comité stratégique, à décliner en 2023 pour les risques économiques. A la suite, les PCA/PRA seront à décliner par chaque centre.

Rapprocher les décisions du terrain et dégager des ressources pour les fonctions stratégiques

Progressivement, les « équilibres » entre le siège et les centres sont modifiés. Les centres assurent désormais le recrutement des contrats courts, ils contribuent de façon plus large à la réalisation des travaux ou la mise en place de mesures nouvelles (sport, femmes, week-end). Ils disposent d'un budget « communication ». Au 1^{er} septembre 2022, une nouvelle étape sera franchie avec certaines décisions concernant les volontaires. L'extension de la démarche de maîtrise des risques aux centres sur 2023 contribue à la sécurisation de ces process. Dans l'attente de délégation de responsabilités autorisées par décret, les délégations de signature continueront à être adaptées, associées à des contrôles de conformité.

Stratégie pluriannuelle d'approvisionnement

La stratégie pluriannuelle d'achat de l'EPIDE a vocation à s'articuler avec la maîtrise des dépenses de fonctionnement, la fiabilisation de la programmation budgétaire ainsi que la sécurisation de l'exécution budgétaire et le développement durable. Un plan d'actions sera déployé, reposant sur une instruction sur la programmation pluriannuelle des marchés à l'EPIDE, un guide des achats simplifié, une mise sous revue des principaux fournisseurs. Des séminaires, des formations et des ateliers sur la programmation et la culture de la commande publique et de l'approvisionnement seront organisés courant 2023. Des groupes de travail seront organisés fin 2022, pour préparer ce marché restauration.

La mise en place d'un système de pilotage décisionnel

Au second semestre 2022, une prestation d'urbanisation établira comment mettre en rapport données d'activités issues de NAME, données de moyens issus de PEP et données RH issues d'Astre voire de la suite Talentsoft pour disposer de tableaux de bords consolidés activités/moyens. En 2023, deux étapes sont visées : la production automatisée de tableaux de bord issus de chaque applicatif et l'élaboration de premiers tableaux de bord décisionnels croisant les données issues des différents applicatifs. Des personnes ressources seront formées sur les outils de requêtage et de formalisation des tableaux de bord parmi les agents du siège et des centres.

Priorité 3 - Mobiliser des ressources supplémentaires

La perception de la subvention du Fond social européen (FSE - 7 M€) est subordonnée à l'envoi des données justificatifs des activités des centres. Dans un contexte de négociation d'un nouveau programme de 7 ans, l'enjeu est de maintenir la qualité des données afin de maintenir le montant du FSE à son niveau maximal.

Pour la taxe d'apprentissage, l'année 2023 sera marquée par la mise en place d'une plateforme centralisée de répartition de la taxe, portée par la CDC. Cette « externalisation » présente un risque de perte du lien avec les contributeurs et une opportunité d'améliorer la visibilité de l'EPIDE auprès des entreprises. Le groupe de travail dédié sera relancé courant novembre 2022 avec l'objectif de restaurer les liens avec les entreprises et d'inverser la tendance baissière de la collecte.

Une diversification des financements sera recherchée au titre d'appels à projet ou de subventions. Pour améliorer l'offre de service, vous poursuivrez votre effort de recherche de financements locaux que vous inscrirez au BI 2023 à titre prévisionnel pour en disposer. Pour compléter le forfait mobilité EPIDE, vous inciterez les volontaires à mobiliser les financements extérieurs destinés à la mobilité, voire les accompagnerez dans ces démarches.

Priorité 4 - Construire et déployer une stratégie immobilière responsable

Renforcer l'attractivité immobilière des centres EPIDE

La programmation annuelle de travaux vise à maintenir en état le patrimoine mobilier et immobilier de l'établissement, l'adapter aux besoins de l'offre de service et à la qualité de vie au travail des agents. La réalisation des travaux sera répartie entre la direction du patrimoine et les centres. Dans une optique d'amélioration du suivi des travaux et de l'entretien des bâtiments, le réseau des gestionnaires infrastructures et les agents d'entretien des centres seront régulièrement réunis par la direction du patrimoine.

- ➔ *Outre la mise en sécurité des centres, les priorités pour 2023 sont la finalisation des travaux et aménagements inscrits dans les plans locaux d'amélioration de la QVT ainsi que les travaux, aménagements et équipements des espaces pédagogiques accompagnant le virage numérique de l'offre de service et l'accentuation des méthodes pédagogiques en rupture avec le système scolaire*

dont les jeunes ont décroché. Vos demandes sont à transmettre au BI 2023. Dans l'exécution, une amélioration des plans de prévention des risques lors des travaux sera recherchée.

Dans le cadre du marché notifié au troisième trimestre 2022, le renouvellement des équipements de vidéosurveillance sera poursuivi en 2023. Une programmation indicative sera transmise aux directeurs, dont la réalisation pourra être accélérée selon les crédits disponibles. Sans attendre, les centres appliqueront l'instruction autorisant le visionnage en continu sous réserve des possibilités de leur matériel.

Mettre en conformité les centres avec les normes ERP en matière d'incendie et d'accessibilité

Plus de 10 M€ sont consacrés en 2022 à la mise en conformité des centres avec les normes incendie ERP, conformément aux études sur site réalisées en 2019 et actualisées en 2021. Le cas échéant les travaux seront finalisés début 2023. La mise en accessibilité des centres n'est pas arbitrée à ce jour. Désormais, les nouvelles opérations de travaux intègrent les normes incendie et accessibilité ERP.

- ➔ *Le cas échéant, vous signalerez sans attendre à la direction du patrimoine toute situation présentant un risque pour les personnes et nécessitant une intervention urgente.*
- ➔ *La situation bâtiminaire ne doit pas être un obstacle à l'admission d'un volontaire ou au recrutement d'un agent en situation de handicap ; au besoin, vous saisirez le référent handicap national.*

Se doter d'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)

Confié fin 2021 à un prestataire, l'élaboration du SPSI pourrait déboucher à l'automne 2022, avec une présentation au conseil d'administration de la phase « diagnostic » suivi par la phase « prospective » en fin d'année. Le SPSI est soumis à l'approbation des tutelles. Aux différentes étapes, les centres seront destinataires des éléments les concernant. Le SPSI sera présenté en JMD.

Dégeler la situation de la filiale 2IDE, commune à l'EPIDE et à la caisse

Au premier trimestre 2022, l'EPIDE a été autorisé par les tutelles à s'engager dans une phase active de négociation, qui devrait déboucher d'ici la fin d'année. Plusieurs scénarios seront soumis à l'arbitrage des autorités de tutelle. Sans attendre, les équilibres au sein de la filière ont été modifiés au bénéfice de l'EPIDE dont notamment la pérennisation de la fonction de DGA, assurée par le directeur du patrimoine de l'EPIDE, au sein de 2IDE. Dans l'attente, les programmes d'entretien convenus avec 2IDE dans le cadre du comité d'engagement désormais présidé par l'EPIDE se poursuivent.

Poursuivre les projets de développement des centres

En Seine-Saint-Denis, l'EPIDE a marqué son intérêt pour un site situé à Neuilly-sur-Marne qui pourrait accueillir jusqu'à 120 volontaires, complémentaire d'un centre satellite dont la localisation reste à stabiliser. Sous réserve des arbitrages financiers, cette opération pourrait se concrétiser en 2023.

A Lanrodec, après des études de faisabilité détaillées, le choix d'implantation des bâtiments et celui d'une construction neuve ont été finalisés sur le premier semestre 2022. Le concours sera lancé à l'issue du bouclage du plan de financement, subordonné à la participation des collectivités locales.

Angers-Avrillé est entré dans une phase opérationnelle. L'EPIDE est propriétaire du site depuis fin 2021. En juillet 2022, l'établissement a obtenu les deux permis de construire nécessaires à la construction neuve et à la réhabilitation des bâtiments existants. Les travaux concernant la construction neuve commenceront à la rentrée 2022. Ceux concernant la réhabilitation pourraient être engagés en fin d'année. Un dépassement de budget est à l'arbitrage des tutelles. En 2023, les travaux seront exécutés dans la perspective d'une finalisation sur le premier trimestre 2024 et une mise en service au deuxième trimestre 2024. Un décalage de l'ordre d'une année est constaté, notamment lié au décalage des études adaptées au classement ERP.

Le centre d'Alès la Grand 'Combe accueille des volontaires depuis janvier 2022, la 5^{ème} section ouvre à l'automne 2022. Le comité projet sera clôturé après un RETEX sur les outils de programmation.

Priorité 5 - Devenir un acteur exemplaire du développement durable

Le COP 2022-2024 rend visible l'engagement de l'EPIDE dans les objectifs de l'agenda 2030. Il s'agit d'une première étape. La création d'un poste « affaires publiques et développement durable » à la fin du premier semestre 2022, constitue un levier pour une seconde étape, consistant à structurer une politique transversale à tous les secteurs à l'EPIDE. Elle se déploiera au second semestre 2022 avec notamment un premier état des lieux qui a vocation à déboucher sur un plan d'action pluriannuel. Plusieurs dossiers en cours témoignent de l'engagement de l'établissement à l'instar du marché de tri sélectif ou de l'audit sur la transition énergétique. La généralisation du CDI participe également à la démarche de développement social. Nous ferons également la promotion des vingt gestes éco-responsables et participeront aux efforts en matière de sobriété énergétique dans un contexte de tension internationale sur l'énergie.

➔ *Vous serez associés à la démarche et accompagnerez agents et volontaires à s'y impliquer.*

* * *

Nous entrons aujourd'hui dans l'année de nos 18 ans ...