

Rapport du Conseil d'État au Grand Conseil
en réponse
au postulat de la commission prestations d'action sociale
16.129, du 21 mars 2016,
« Indicateur de pilotage et de suivi de la nouvelle politique
en matière d'intégration professionnelle »

(Du 27 novembre 2017)

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

RÉSUMÉ

Le 21 mars 2016, le Grand Conseil adoptait à l'unanimité le rapport 15.047 relatif à la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle. Cette stratégie implique des modifications fondamentales dans l'approche du soutien à la personne demandeuse d'emploi, dans la répartition des rôles des différentes entités du dispositif et dans la perception même de la collaboration avec les employeurs dans leur multiplicité.

Ces changements doivent pouvoir faire l'objet d'un suivi attentif qui permette de maîtriser le pilotage de l'ensemble du dispositif et de s'inscrire dans une logique d'adaptation/amélioration continue. Ce suivi est concrétisé par un monitoring spécifique à la nouvelle stratégie. Conformément à la demande faite par le Grand Conseil dans son postulat 16.129, il s'agit pour le Conseil d'État de présenter à votre autorité le concept de ce monitoring qui sera mis en place dès 2018.

1. INTRODUCTION

En date du 21 mars 2016, votre autorité acceptait le postulat 16.129 de la commission Prestations d'action sociale, dont la teneur vous est rappelée ci-après :

16.129 ad 15.047

21 mars 2016

Postulat de la Commission Prestations d'action sociale

Indicateur de pilotage et de suivi de la nouvelle politique en matière d'intégration professionnelle

Il est essentiel de pouvoir mesurer le succès de la nouvelle politique en matière d'intégration professionnelle. Dans cette perspective, le Conseil d'État est prié de définir un tableau de bord et de le présenter au Grand Conseil en réponse à ce postulat. Les indicateurs de pilotage et de suivi qui seront retenus devront

notamment permettre de quantifier, dans le temps et indépendamment de la composition politique d'une législature, le succès de la nouvelle stratégie. Plus précisément, le Grand Conseil souhaite notamment que les relations suivantes puissent être quantifiées:

a) L'efficacité du dispositif d'appui, notamment par l'évolution du taux de succès en matière d'intégration professionnelle des demandeurs d'emploi domiciliés dans le canton de Neuchâtel, avec des données détaillées en fonction de différents critères (par niveau de formation, branche, âge, sexe, région, etc.).

b) L'efficacité du New deal ou, autrement dit, l'engagement des employeurs en matière de responsabilité sociétale, notamment par l'évolution de la proportion des places vacantes signalées à l'ORP et du taux d'engagement de demandeurs d'emploi sur ces places vacantes.

c) L'adéquation entre les compétences recherchées par l'économie neuchâteloise et les profils des demandeurs d'emploi, notamment par la mise en évidence des profils que les employeurs recherchent et qui ne sont pas disponibles, respectivement par la mise en évidence des profils disponibles dont le marché du travail n'a pas besoin. Il est important que le concept de monitoring soit établi et débattu avant que des résultats ne soient disponibles, afin que le débat porte sur ce qu'il convient de mesurer et non sur les premiers résultats.

Développement : Il est essentiel de pouvoir mesurer le succès du dispositif à travers un outil simple, clair et transparent. Vu les différents outils statistiques déjà à notre disposition (évolution du PIB cantonal, nombre et profil de formation des demandeurs d'emploi, taux de chômage cantonal, nombre de bénéficiaires d'aide sociale durant l'année), il nous semble que ce contrôle peut se faire sans coût supplémentaire (en francs et en EPT). Ce bilan planifié permettra de proposer des mesures appropriées si les résultats sont en deçà des attentes.

D. Schär, Président de la Commission

Le présent rapport a pour objectif de répondre au postulat 16.129 de la commission Prestations d'action sociale, dans le sens qu'il présente le concept de monitoring de la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle qui est en cours de mise en œuvre. Il n'a cependant pas pour vocation de donner des résultats de la nouvelle stratégie. En effet, celle-ci étant encore en cours de déploiement, il a été convenu avec la commission qu'il serait prématuré de dégager des tendances réellement pertinentes.

Ainsi, le présent rapport rappelle brièvement le contexte de la demande (chapitre 2). Le rapport revient ensuite, dans les chapitres 3 à 6, sur les différents éléments qui doivent être monitorés et en se basant sur les trois axes développés dans le postulat. Enfin, les liens avec l'outil de partage « ASTRIDE » ainsi que le calendrier d'élaboration seront exposés en fin de rapport (chapitres 7 et 8).

2. CONTEXTE

2.1. Rapport 15.047 et débats de commission

Lors de ses séances du 15 décembre 2015 et du 21 janvier 2016, la commission Prestations d'action sociale a été chargée de l'examen du rapport du Conseil d'État au Grand Conseil du 21 octobre 2015, 15.047 « Intégration professionnelle ». Dans le cadre des débats relatifs à ce rapport, la commission a souligné l'importance de prévoir un dispositif de pilotage qui permettrait de mesurer l'efficacité, en trois axes, de la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle une fois celle-ci mise en œuvre.

Pour rappel, les trois axes évoqués sont :

- La mesure de l'efficacité du dispositif d'appui ;
- La mesure de l'efficacité du New Deal (partenariat pour l'emploi) ;
- Le monitoring de l'évolution de l'adéquation entre les compétences recherchées par les employeurs neuchâtelois et les profils des demandeurs d'emploi.

Au vu de l'importance de la thématique de l'intégration professionnelle, et des changements conséquents de paradigmes que cette nouvelle stratégie implique, la commission a souhaité que le parlement soit informé du système de monitoring qui serait mis en œuvre afin d'assurer le pilotage de la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle.

C'est à ces fins qu'elle a déposé le postulat 16.129, dont le contenu figure au chapitre 1 du présent rapport, et qui a été adopté le 21 mars 2016 en même temps que le rapport 15.047 « Intégration professionnelle ».

2.2. Mise en œuvre de la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle et monitoring

Comme rappelé au chapitre précédent, le rapport 15.047 relatif à la stratégie d'intégration professionnelle a été adopté par le Grand Conseil le 21 mars 2016. Les travaux liés à la mise en place de la nouvelle stratégie ont cependant débuté depuis le printemps 2015 pour ce qui est de son volet New Deal, et depuis décembre 2015 pour ce qui concerne la refonte du dispositif d'appui.

Bien que cela ne soit pas l'objet du présent rapport, il est important de rappeler que la refonte du dispositif impliquait une mise en œuvre en étapes qui débutait par le développement des nouveaux outils et leur implémentation au sein du Service de l'emploi (ci-après : SEMP), avant déploiement progressif aux autres entités.

La préparation de l'implémentation au sein du SEMP, ainsi que le développement important des partenariats New Deal ont cependant mis en exergue une série de problèmes qui pouvaient mettre en péril la mise en application de la nouvelle stratégie. Suite à un examen approfondi de la situation, et la mise en place d'une nouvelle direction du service, il a été décidé de réformer en profondeur le service de l'emploi. Cette réforme, portant le nom de SEMP 2020 et construite sur la base d'une vision d'avenir plaçant au centre les demandeurs d'emploi et les employeurs, a été présentée le 24 novembre 2016 et déploie ses effets depuis le 1^{er} mai 2017.

Nous ne reviendrons pas ici dans le détail de la nouvelle organisation du service. Cependant, il nous semble important de mettre cet élément en lumière car il explique également un léger retard dans le déploiement effectif de la nouvelle stratégie et surtout, de son implémentation au sein des autres entités concernées par le dispositif.

Malgré tout, et en parallèle aux éléments évoqués ci-dessus, la direction du projet de la nouvelle stratégie et le service de l'emploi ont travaillé en commun sur le développement des outils de la nouvelle stratégie ainsi que sur un concept de monitoring qui figure en annexe I du présent rapport et qui vous sera présenté dans les chapitres suivants.

3. MONITORAGE DE L'EFFICACITÉ DU DISPOSITIF

Comme évoqué dans le chapitre précédent, la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle, une fois entièrement déployée, impliquera plusieurs services dont le cœur de métier est passablement différent. Cette multiplication d'acteurs, qui est au centre du concept de la stratégie, nous oblige à appréhender les futurs indicateurs de manière modulaire sur deux plans :

1. Des indicateurs globaux découlant directement de la stratégie et de la politique d'intégration.

Il s'agit d'indicateurs indépendants des spécificités propres à chaque entité. Leur vocation est de renseigner sur l'atteinte des objectifs visés par la stratégie d'intégration professionnelle dans son ensemble.

2. Des indicateurs propres découlant de l'activité spécifique de chaque entité impliquée dans le dispositif d'appui.

Ces indicateurs renseignent sur le domaine d'activité et sur la façon dont les objectifs spécifiques par entité sont atteints. Ils sont directement liés aux processus et aux prestations délivrées par chaque service.

Par ailleurs, il convient de souligner que certaines entités sont également soumises à des indicateurs imposés par des autorités externes, en principe fédérales. C'est par exemple le cas pour le SEMP qui doit mesurer quatre indicateurs imposés par le Secrétariat d'État à l'économie (SECO), ou encore pour l'office de l'assurance invalidité (OAI) qui est également soumis aux indicateurs de l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS). Ces indicateurs externes seront à prendre en compte dans l'évaluation de l'efficacité de chaque partenaire parmi les indicateurs spécifiques.

Le présent chapitre présente la construction schématique prévue pour la mise en place de ces deux types d'indicateurs visant à monitorer le dispositif : indicateurs globaux et indicateurs spécifiques.

3.1. Indicateurs globaux

Ces indicateurs, directement liés à la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle, doivent permettre de monitorer les résultats du dispositif de manière transversale. En ce sens, ils répondent au premier axe du postulat, à savoir mesurer l'efficacité du dispositif d'appui.

Ils sont au nombre de cinq :

Indicateur n°1 - Quantité : Monitore l'évolution des demandeurs d'emploi dans le dispositif (entrées et sorties).

Indicateur n°2 - Efficacité : Il mesure le nombre de demandeurs d'emploi sortant du dispositif après avoir retrouvé un travail, et celui des demandeurs d'emploi qui sortent du

dispositif pour d'autres raisons (par exemple : départ, décès, maladie de longue durée, rente de retraite ou d'invalidité). Il convient ici de préciser que les dossiers des demandeurs d'emploi qui seraient transférés d'une entité à une autre du dispositif, pour un suivi en intégration professionnelle, ne seraient pas considérés comme sortis du dispositif.

Indicateur n°3 - Durée : Il mesure l'évolution du temps moyen passé par les demandeurs d'emploi dans le dispositif.

Indicateur n°4 - Durabilité : Il indique le nombre de demandeurs d'emploi qui, moins d'un an après leur sortie du dispositif, sont contraints de rouvrir un dossier d'intégration professionnelle auprès de l'un des services du dispositif.

Indicateur n°5 - Global : Il mesure l'évolution des 4 indicateurs précédents pondérés, et rapportés à un indice 100 qui correspond à l'atteinte des objectifs globaux visés.

Il s'agit de préciser que les données présentées par ces différents indicateurs seront, dans tous les cas, différenciées entre les parcours des demandeurs d'emploi n'ayant pas de problématique de santé et dont la prise en charge après le pronostic 2 est assurée par le SEMP et ceux dont les problématiques de santé nécessitent une prise en charge par l'OAI¹.

Ces indicateurs constituent les deux premiers blocs du tableau de bord de la stratégie d'intégration professionnelle (annexe I, voir également chap. 6)

3.2. Indicateurs spécifiques

Comme évoqué dans la partie introductive du chapitre 3, les indicateurs spécifiques sont directement liés aux processus et prestations de chaque entité représentée au sein du dispositif d'appui. Ces indicateurs doivent permettre aux organes de pilotage de la nouvelle stratégie et des services impliqués de vérifier si les processus spécifiques de l'entité fonctionnent et donc de détecter les éventuels problèmes de manière plus ciblée. Au final, c'est la bonne tenue de l'ensemble des indicateurs spécifiques qui permettra d'avoir de bons résultats dans les indicateurs globaux.

Comme déjà évoqué, ces indicateurs spécifiques comprennent, pour certains cas, des indicateurs imposés par les autorités fédérales, notamment lorsque les prestations servies sont en partie financées par des fonds fédéraux (chômage, invalidité...). Cependant, ils ne s'y limiteront pas.

3.2.1. État d'avancement des indicateurs spécifiques au sein des entités.

Comme évoqué au chapitre 2.2. du présent rapport, la nouvelle stratégie est actuellement en cours de déploiement au sein du SEMP. Privilégiant une approche cohérente, il a été décidé de définir les indicateurs spécifiques avec chaque entité au moment de la mise en place des travaux préparatoires à l'implémentation de la nouvelle stratégie.

Bien que les indicateurs spécifiques aient une vocation interne de pilotage, certains donneront un éclairage qui, lu en parallèle des indicateurs globaux, permettra d'avoir une vue d'ensemble plus précise de l'efficacité de la stratégie.

¹ Cf. rapport 15.047 Intégration professionnelle

Ainsi, les indicateurs spécifiques au SEMP mesurant l'évolution du marché de l'emploi et des partenariats donneront un aperçu concret et chiffré de l'impact du pilier New Deal pour l'emploi, sur le plan quantitatif du moins. Afin de donner un exemple concret à votre autorité de la manière de présenter ces indicateurs, cette fiche relative au marché du travail et aux partenariats sera présentée dans le cadre de l'exemple du tableau de bord annexé au présent rapport (voir annexe I).

Relevons ici que la mesure globale de l'efficacité du New Deal ne pourra pas se contenter de données quantitatives. En effet, les partenariats engagés avec les employeurs sous l'angle de ce pilier de la stratégie d'intégration professionnelle vont bien au-delà de l'annonce des places vacantes. La qualité de la relation doit également être prise en compte (voir chapitre 4).

4. MESURE DES EFFETS DU NEW DEAL

4.1. Le New Deal = instrument pivot de la politique d'intégration professionnelle

Comme évoqué au chapitre précédent, le New Deal pour l'emploi constitue à la fois un pilier de la nouvelle stratégie et un instrument influençant l'efficacité du dispositif d'accompagnement en lui-même.

Ce nouveau partenariat pour l'emploi, permet ainsi d'agir sur plusieurs angles ce qui le rend d'autant plus essentiel et intéressant.

Une partie de ses résultats pourra donc être mesurée dans le cadre du monitoring de l'efficacité du dispositif (voir chapitre 3.2.1), puisque sa qualité influencera directement, par exemple, le nombre d'emplois vacants qui seront annoncés au SEMP ainsi que la réussite des assignations en emploi. C'est d'ailleurs sur ce point très précis que porte l'axe « b » du postulat 16.129.

Pour rappel, le New Deal définit le partenariat global qu'entend développer le Conseil d'État entre les employeurs et l'État dans le cadre de la stratégie d'intégration professionnelle.

Celui-ci a été conçu en 4 axes définis selon la typologie des employeurs et leurs spécificités :

- Grandes entreprises ;
- Associations et PME ;
- Collectivités publiques ;
- Entités parapubliques.

Comme déjà évoqué dans le cadre du rapport 15.047, les travaux relatifs au New Deal ont débuté au printemps 2015. Un accent particulier a été mis sur les plus grandes entreprises du canton, sur quelques associations professionnelles pilotes ainsi que sur l'amélioration des processus à l'interne de l'État.

Le tableau de bord repris en annexe I du présent rapport présente, sous sa partie partenariats, l'évolution de ces collaborations dites « New Deal » du point de vue quantitatif.

Le tableau de bord donne également quelques éléments plus précis mettant directement en relation les placements et les partenariats New Deal.

Évidemment, ces éléments sont des indicateurs essentiels qui permettent de donner un aperçu de la qualité de la relation entre les employeurs New Deal et le SEMP. Cependant, il apparaît que le suivi de ce pilier doit également intégrer d'autres aspects qui sont liés à la conception plus large du New Deal en tant que plateforme d'échange entre employeurs et État.

L'approche ne sera pas forcément tout à fait la même que pour le monitoring du dispositif au sens strict, dans le sens où il s'agira ici plutôt d'évaluer la qualité de la relation et les effets que celle-ci aura non seulement sur les places vacantes et assignées, mais plus généralement sur la société neuchâteloise.

4.2. Une analyse qualitative du New Deal

Cette partie du monitoring va donc être axée sur la manière de réaliser le partenariat, de faire circuler l'information auprès des partenaires, de développer des projets et, encore, de développer des politiques de l'emploi à futur.

Pour rappel, l'un des éléments centraux du New Deal, outre l'annonce prioritaire ou du moins simultanée des postes vacants à l'Office régional de placement, est celui des échanges semestriels d'information relatifs à l'évolution de la structure de l'entreprise et du profil de ses collaborateurs.

Ces informations sont particulièrement précieuses car elles permettront notamment de pouvoir avoir une vision plus fine de l'évolution de l'emploi dans notre canton. Ces tendances globales permettront également d'alimenter la « veille sur l'emploi » (voir chapitre 5.2).

La réussite du New Deal devra donc se mesurer à l'aune de la qualité de la relation tissée. Si cet objectif paraît difficilement quantifiable, un faisceau d'indices, qu'il s'agit de suivre de près, peuvent nous renseigner sur cet aspect. Voici de manière non exhaustive, quelques éléments de suivi qui devraient figurer dans ce « monitoring » du New Deal :

- Développement du nombre d'employeurs qui participent à la démarche New Deal ;
- Développement de projets communs et impact direct sur le retour à l'emploi pour les demandeurs d'emploi impliqués dans les projets ;
- Analyse régulière du taux de satisfaction des employeurs en vérifiant :
 - Si l'instrument est toujours considéré comme pertinent ;
 - Si les besoins exprimés trouvent une réponse par le biais du New Deal ;
 - Si l'identification d'un interlocuteur État pour les questions globales liées à l'emploi et main d'œuvre est réelle, simplifiée et source de satisfaction.

5. ANALYSE DE L'ADÉQUATION ENTRE LES BESOINS ET COMPÉTENCES

5.1. L'adéquation des besoins et des compétences

L'analyse de l'adéquation entre les besoins des employeurs et les compétences à disposition au sein des demandeurs d'emploi, mais plus largement et proactivement, au sein de l'ensemble de la population, est un élément absolument essentiel.

En effet, comme indiqué dans le rapport 15.047 Intégration professionnelle, et confirmé dans le cadre de l'étude emploi publiée le 10 mars 2016², une grande partie de la problématique de l'emploi dans le canton de Neuchâtel est liée à une inadéquation entre les besoins des employeurs en termes de compétences et le profil des demandeurs d'emploi.

La stratégie d'intégration professionnelle repose en grande partie sur la capacité d'accompagner le demandeur d'emploi vers le développement de son employabilité. Or, pour ce faire, il s'agit de connaître les besoins des employeurs et s'assurer que les mesures mises en œuvre sont à même de parvenir à une adéquation du profil avec les besoins.

Ce point, qui constitue l'axe « c » du postulat 16.129, doit ainsi être considéré comme complètement lié à la réussite des deux points précédents (et inversement): le monitoring des effets du dispositif et le monitoring du New Deal.

Il s'agira pourtant d'avoir une approche analytique sous deux angles.

Un de ces angles, purement quantitatif, pourra se réaliser par la suite donnée à l'étude sur le marché du travail, en affinant la méthodologie et en améliorant la qualité des données à disposition, afin de suivre le développement de cette employabilité. Ils pourront alimenter, en partie, le troisième bloc du tableau de bord « Marché de l'emploi et partenariats » (voir annexe I).

Le volet qualitatif sera lui aussi directement lié aux éléments qui pourront être analysés par le biais du New Deal. L'objectif est ainsi de maintenir un dialogue permanent avec les employeurs et branches professionnelles afin non seulement d'assurer une adéquation par rapport aux besoins actuels, mais aussi de pouvoir prévoir l'évolution de cette adéquation dans le temps en lien avec le développement prévisible de ces mêmes besoins.

5.2. L'outil de veille de l'emploi

Le SEMP œuvre actuellement à la mise en place d'une veille sur le marché du travail. Le but de ce projet est de comprendre plus précisément certains des aspects de l'emploi dans le canton, telle la demande des employeurs pour certaines compétences professionnelles, ainsi que de mieux cerner les grandes tendances à moyen et long terme, telle l'émergence de nouveaux métiers.

Les résultats de cette veille serviront notamment à orienter les demandeurs d'emploi vers les secteurs porteurs d'avenir et à adapter les mesures de soutien en conséquence.

² Etude conjointe de la Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie et du canton relative à l'étude sur le marché du travail neuchâtelois. Disponible sur le site de l'État : http://www.ne.ch/medias/Pages/160310_Marché-cantonal-de-l'emploi.aspx

Ce projet prévoit la participation d'autres services de l'État, mais également d'experts et de partenaires externes à l'administration, ce qui conduira au développement d'une vision commune et partagée de l'évolution du marché de l'emploi, de ses enjeux actuels et futurs et des réponses à y apporter.

L'outil de « veille de l'emploi » qui sera développé constituera ainsi également un instrument précieux permettant de développer une analyse fine sur la question de l'adéquation des compétences. D'une part, il induira l'amélioration de la qualité des données à disposition, d'autre part il permettra de faire des liens avec les entités actives dans le processus d'intégration professionnelle et le domaine de la formation. L'objectif est ainsi d'avoir une approche la plus proactive possible.

6. TABLEAU DE BORD ET PUBLICATION

Au vu de la demande formulée par le Grand Conseil dans le cadre du postulat qui fait l'objet du présent rapport, il paraît important de pouvoir partager l'évolution des résultats relatifs aux différents objectifs visés par la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle.

Ainsi, un état des lieux trimestriel fera l'objet d'une publication sous forme de tableau de bord comprenant les indicateurs pertinents évoqués dans les chapitres précédents.

Ce tableau de bord est divisé en trois blocs :

- Une première partie qui présente les données relatives aux indicateurs globaux (voir chap. 3.1) sous forme de flux ;
- Une seconde partie qui présente sous forme graphique l'évolution de ces mêmes indicateurs sur une base annuelle ;
- Un troisième bloc qui sera consacré aux indicateurs spécifiques du SEMP relatifs au marché de l'emploi et partenariats.

Un modèle permettant d'illustrer ce à quoi ressemblera ce tableau de bord est remis en annexe I du présent rapport. Il s'agit cependant de relever que la forme de celui-ci pourrait être amenée à évoluer. Son contenu pourrait également être progressivement complété tant en lien avec le déploiement de la stratégie d'intégration professionnelle, qu'en lien avec d'autres éléments contextuels qui vont devoir être intégrés dans les processus d'accompagnement des demandeurs d'emploi. Parmi eux, une attention particulière sera donnée au déploiement des procédures liées à l'application de l'art.121a de la Constitution fédérale, à savoir l'application du principe de préférence indigène « light » adoptée par le parlement fédéral en décembre 2016 et dont les ordonnances sont en voie de finalisation au moment de la rédaction du présent rapport.

Il est également important de préciser que les données contenues dans le tableau de bord modèle sont fantaisistes et ont pour unique vocation de donner une illustration de l'articulation des indicateurs dans la fiche. Les données réelles seront quant à elles mises à disposition dès la première publication du tableau de bord (voir chapitre 8) Comme évoqué ci-dessus, les données s'affineront et seront complétées au fur et à mesure du déploiement de la stratégie.

Par ailleurs, bien qu'il ne s'agisse pas d'un outil de monitoring de la stratégie d'intégration professionnelle à proprement parler, il paraît intéressant d'indiquer que l'actuelle publication de la statistique cantonale du chômage sera amenée à évoluer dès courant 2018. En effet, la présentation actuelle ne donne qu'un aperçu purement chiffré

agrémenté de quelques éléments d'explication factuels ce qui semble, au vu des objectifs visés de compréhension globale des phénomènes, insuffisant.

Dès lors, la nouvelle publication de la statistique chômage, tout en continuant de délivrer les chiffres relatifs à l'évolution des taux, comprendra également une partie d'analyse ainsi qu'un élément de focus permettant de développer de manière plus approfondie l'une ou l'autre thématique relative au chômage et au contexte du marché de l'emploi.

7. LIEN AVEC L'OUTIL ASTRIDE

Le développement de l'application pour la stratégie d'intégration des demandeurs d'emploi (ASTRIDE) a été validé par votre autorité dans le cadre de l'adoption du rapport 15.047 « Intégration professionnelle ».

Comme déjà évoqué dans ce rapport, ASTRIDE doit être considérée tant comme une plateforme d'échange entre les acteurs du dispositif que comme un outil permettant de monitorer son efficacité. En ce sens, ASTRIDE est directement liée à la stratégie de monitoring présentée dans le présent rapport.

A noter que, à l'instar de l'ensemble de la stratégie, le développement d'ASTRIDE a dû être quelque peu retardé en lien avec la redéfinition des processus dans le cadre de la réforme SEMP 2020. Par ailleurs, il paraissait également nécessaire d'avoir finalisé le concept de monitoring afin de pouvoir directement l'intégrer dans l'outil ASTRIDE. La réforme étant maintenant en œuvre et les processus définis, les travaux de conceptualisation de l'outil ASTRIDE vont reprendre dès début 2018.

Cette plateforme sera indispensable pour que la stratégie soit déployée sur l'ensemble des entités concernées.

8. CALENDRIER DE RÉALISATION

Comme évoqué au chapitre 6 du présent rapport, le tableau de bord présenté en annexe comporte encore des données fictives. L'objectif est de présenter à votre autorité à quoi ressemblera la publication liée au monitoring de la stratégie d'intégration professionnelle.

Comme déjà évoqué, l'évolution des données contenues dans le tableau de bord suivra l'évolution du déploiement de l'ensemble de la nouvelle stratégie. Ainsi, la stratégie sera effective au SEMP dès janvier 2018 et sera ensuite progressivement déployée tel que cela a été décrit dans le rapport 15.047.

La volonté est de publier un tableau de bord comportant des données réelles début 2019, ce qui coïncidera avec la fin de la première année de déploiement des premiers outils au sein du SEMP et permettra d'établir un premier bilan.

9. INCIDENCES DU MONITORAGE

9.1 Incidences financières

Comme indiqué dans le postulat 16.029, le monitoring doit être complètement intégré aux processus des entités du dispositif. Le monitoring sera donc effectué dans le cadre des budgets affectés aux services.

9.2 Ressources humaines

La mise en place du monitoring n'aura pas de conséquence directe sur les ressources humaines.

A noter toutefois que dans le cadre de la réforme du SEMP 2020 et de la revue des missions du service, la question du pilotage de la nouvelle stratégie a pris une dimension plus importante. Le Service a donc fait le choix de se doter de compétences analytiques permettant non seulement de monitorer de manière efficace la nouvelle stratégie, mais surtout de pouvoir en affiner les conclusions permettant d'évaluer l'atteinte des objectifs en matière de politique de l'emploi.

10. RÉFORME DE L'ÉTAT

Comme indiqué dans le cadre du rapport 15.047 intégration professionnelle, le monitoring de la nouvelle stratégie s'inscrit complètement dans la démarche de réforme de l'État.

En effet, celle-ci répondra ainsi aux objectifs fixés d'améliorer l'anticipation des actions à mener en matière de politique de l'emploi.

À noter que les instruments de monitoring de la nouvelle stratégie seront également mis en lien direct avec les outils de pilotage qui sont en train d'être développés au niveau de l'État.

11. CONCLUSION

Le postulat 16.029 demandait au Conseil d'État de présenter un concept de monitoring de la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle en mettant l'accent sur trois axes centraux qui font partie de cette stratégie. Comme exposé dans le présent rapport, les contours de ce concept de monitoring sont maintenant clarifiés, même si les éléments relatifs aux mesures spécifiques à chaque entité doivent encore être définis de manière précise au moment du déploiement de la nouvelle stratégie.

Il est par ailleurs important de relever que le monitoring tel que présenté sera également alimenté par des analyses contextuelles en lien avec l'évolution de l'environnement qui est le nôtre. Si une partie de cette approche a été décrite dans la veille, elle sera également complétée des différentes contributions qui nous viennent des milieux académiques avec lesquels des partenariats sont conclus.

Cette approche à 360° doit donc nous permettre non seulement de mesurer l'efficacité de la stratégie mais également de pouvoir entrer dans un processus d'amélioration continue et surtout de prévoir les développements à futur. Ces éléments sont particulièrement importants et permettent au Canton de Neuchâtel d'évoluer de manière à ne plus être en réaction mais en action voir proaction.

Au vu de ce qui précède, et des réponses données dans le présent rapport, le Conseil d'État propose de classer le postulat 16.029.

Veillez agréer, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, l'assurance de notre haute considération.

Neuchâtel, le 27 novembre 2017

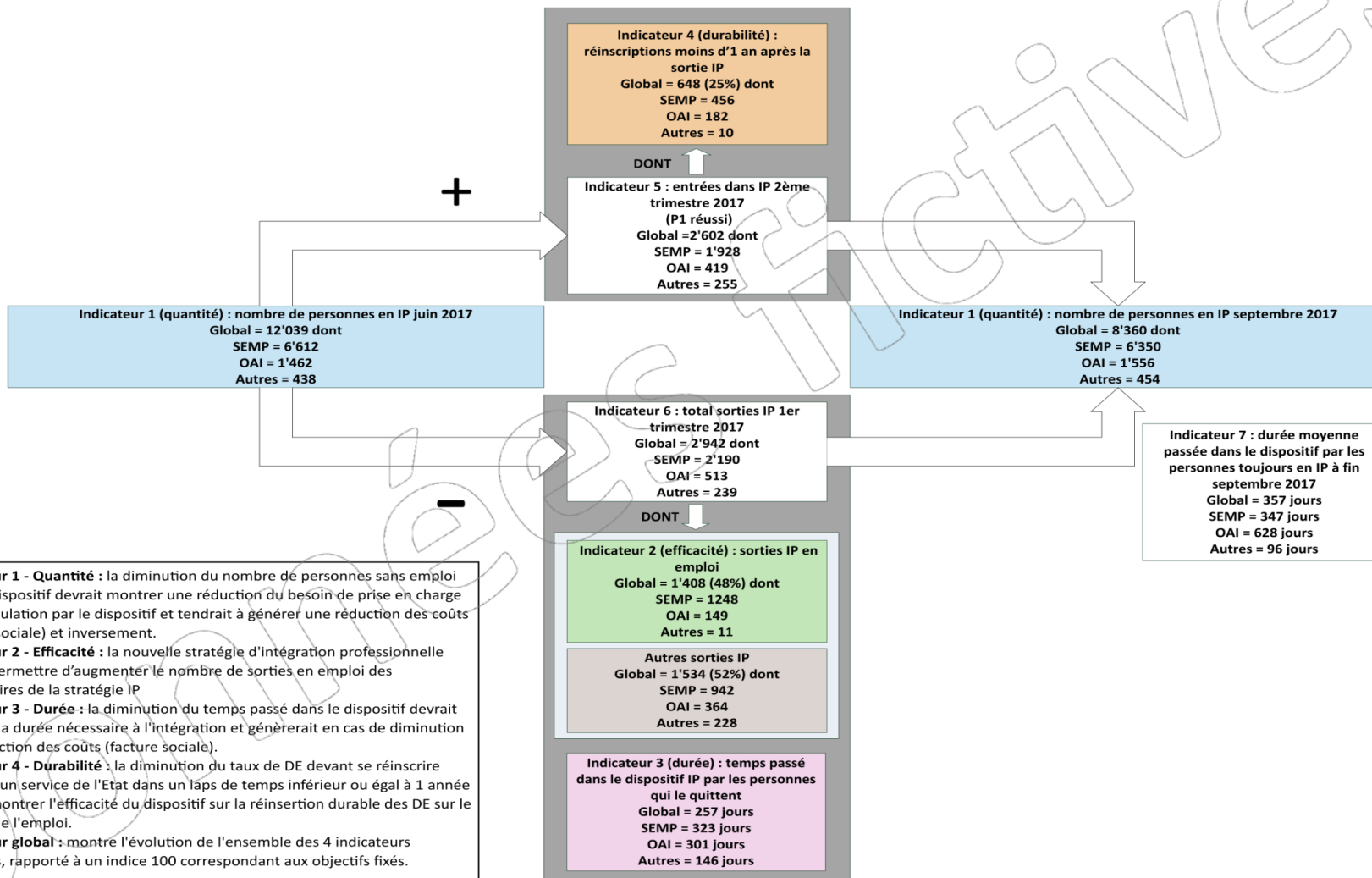
Au nom du Conseil d'État :

Le président,
L. FAVRE

La chancelière,
S. DESPLAND

**MODÈLE DE TABLEAU DE BORD
DE MONITORAGE DE LA
NOUVELLE STRATÉGIE
D'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE**

Monitoring de la stratégie IP



Indicateur 1 - Quantité : la diminution du nombre de personnes sans emploi dans le dispositif devrait montrer une réduction du besoin de prise en charge de la population par le dispositif et tendrait à générer une réduction des coûts (facture sociale) et inversement.

Indicateur 2 - Efficacité : la nouvelle stratégie d'intégration professionnelle devrait permettre d'augmenter le nombre de sorties en emploi des bénéficiaires de la stratégie IP

Indicateur 3 - Durée : la diminution du temps passé dans le dispositif devrait montrer la durée nécessaire à l'intégration et générerait en cas de diminution une réduction des coûts (facture sociale).

Indicateur 4 - Durabilité : la diminution du taux de DE devant se réinscrire auprès d'un service de l'Etat dans un laps de temps inférieur ou égal à 1 année devrait montrer l'efficacité du dispositif sur la réinsertion durable des DE sur le marché de l'emploi.

Indicateur global : montre l'évolution de l'ensemble des 4 indicateurs pondérés, rapporté à un indice 100 correspondant aux objectifs fixés.

Données	Valeur actuelle	Var. trimestrielle	Var. annuelle	Evolution	
Indicateur global	100	-8	-8		
I1 - Nombre de personnes dans le dispositif IP	OAI	1'556	-20	-36	
	SEMP	6'350	-422	-649	
	Autres	454	-1	+27	
	Global	8'360	-444	-657	
I2 - Taux de personnes ayant retrouvé un emploi à leur sortie du dispositif IP	OAI	29%	-2	-2	
	SEMP	57%	-2	+4	
	Autres	4%	+1	+1	
	Global	30%	-1	+1	
I3 - Durée (en jours) passée dans le dispositif IP pour les personnes sortantes	OAI	301	-7	+3	
	SEMP	323	+14	+2	
	Autres	146	+86	+56	
	Global	257	+31	+20	
I4 - Taux de personnes réintégrant le dispositif dans l'année qui suit leur sortie	OAI	16%	-1	+2	
	SEMP	24%	-2	+2	
	Autres	4%	0	0	
	Global	15%	-1	+1	
I5 - Nombre de personnes entrant dans le dispositif IP	OAI	419	+30	+22	
	SEMP	1'928	+239	-287	
	Autres	255	-11	-23	
	Global	2'602	+258	-288	
I6 - Nombre de personnes sortant du dispositif IP	OAI	513	+60	+59	
	SEMP	2'190	-259	+204	
	Autres	239	-20	-31	
	Global	2'942	-219	+232	
I7 - Durée moyenne (en jours) de la recherche d'emploi de personnes étant toujours dans le dispositif au 30.09.2017	OAI	310	-15	-14	
	SEMP	347	+4	+15	
	Autres	96	-28	+9	
	Global	251	-13	+3	

Marché de l'emploi et partenariat

Places vacantes (PV) disponibles à la fin du trimestre - septembre 2017

Estimation des places vacantes dans le canton basée sur le site du SECO (Job Room)

PV à repourvoir dans le canton	Places vacantes	Ratio
932	376	40%

Variation du ratio en points de pourcentage*

Places vacantes traitées par ProEmployeurs pendant le trimestre

PV global	Dont pourvues par ProEmployeurs	Taux de réussite
511	145	28%

Trimestrielle

Annuelle

-1

+4

En provenance des entreprises partenaires (New Deal)

PV ND global	Dont ND pourvues par ProEmployeurs	Taux de réussite
44	15	34%

-12

+17

En provenance de l'Etat (New Deal)

PV Etat global	Dont PV Etat pourvues par ProEmployeurs	Taux de réussite Etat
40	17	43%

-23

+1

Partenariats dans le cadre du New Deal

Entreprises partenaires : 27
Publiques : 1 (Etat)
Parapubliques : 12
Associations : 3

Marché de l'emploi et partenariat

Taux de couverture des places vacantes.

Les professions sont basées sur la nomenclature NSP2000.

Profession	PV	DE	PV/DE
Industrie chimique et matières plastiques	40	76	53%
Professions du secteur tertiaire spa	13	46	28%
Usinage de métaux et de la constr. de machines	58	271	21%
Industrie du bois et du papier	7	35	20%
Publicité et marketing, tourisme et admin. fiduciaire	17	93	18%
Professions judiciaires	5	38	13%
Professions des postes et télécommunications	2	15	13%
Ingénieurs	13	108	12%
Prof. afférentes au maintien de l'ordre et à la sécurité	5	47	11%
Machinistes	9	84	11%
Electrotechnique, électronique, industrie horlogère, construction de véhicules et outillage	50	487	10%
Agriculture, économie forestière, élevage et soins aux animaux	8	80	10%
Techniciens	5	51	10%
Professions commerciales et administratives	75	834	9%
Hôtellerie et restauration et économie domestique	52	629	8%
Prod. de denrées alimentaires, de boissons et de tabacs	3	39	8%
Construction	27	353	8%
Autres professions du façonnage et de la manufacture	28	387	7%
Transports et circulation	11	157	7%
Professions de la santé	22	316	7%
Dessin technique	9	137	7%
Industrie textile et industrie du cuir	2	34	6%
Entrepreneurs, directeurs et fonctionnaires supérieurs	12	208	6%
Assistance sociale et spirituelle et éducation	14	277	5%
Professions du sport et du divertissement	1	21	5%
Professions commerciales et de la vente	27	570	5%
Informatique	7	148	5%
Nettoyage, hygiène et soins corporels	15	347	4%
Sciences soc., humaines, naturelles, physiques et exactes	5	118	4%
Arts graphiques	1	31	3%
Professions des médias et apparentées	2	64	3%
Professionnels de la banque et employés d'assurance	1	47	2%
Professions artistiques	2	121	2%
Exploitation minière, travail de la pierre et fabrication de matériaux de construction	0	3	0%

PARCOURS DU DEMANDEUR D'EMPLOI DANS LE DISPOSITIF D'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE (FLÈCHE IP)

Annexe 2

