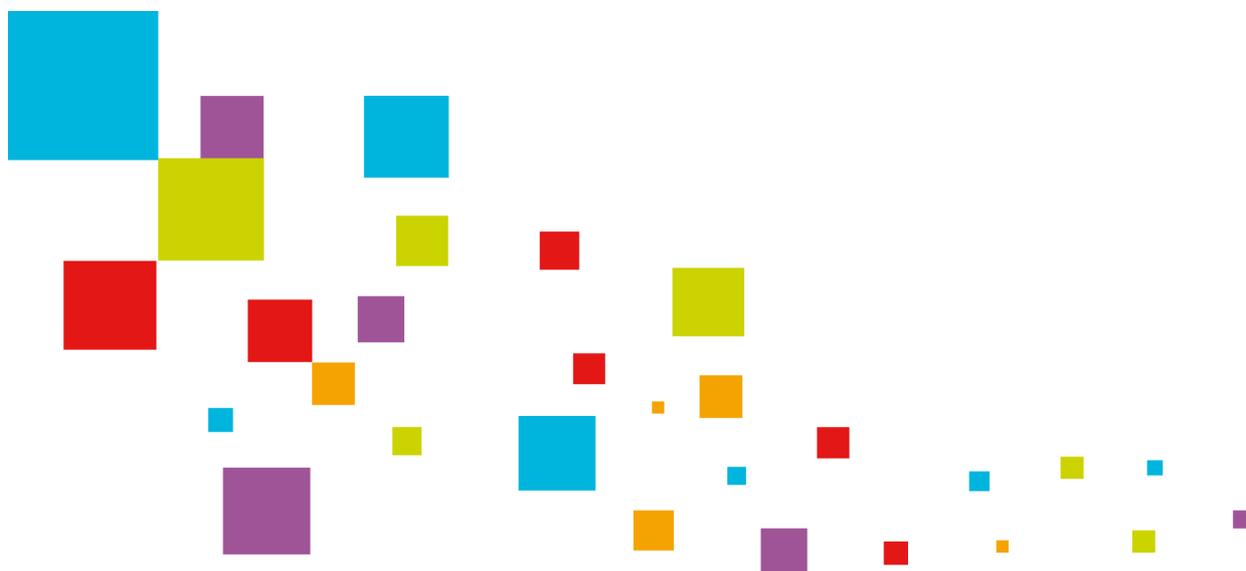


***Etude comparative
sur l'évaluation des politiques d'insertion
dans les Départements d'Île-de-France***

Rapport d'étude
Janvier 2013



Service du projet de gestion et de l'évaluation
Direction de la stratégie, de l'organisation et de l'évaluation

Timothée André
(avec la collaboration d'Axelle Péniguel)

SOMMAIRE

Introduction	3
Objet de l'étude	3
Méthode de l'étude	3
1. Des configurations différentes de la politique d'insertion	4
1.1. Contexte territorial et institutionnel.....	4
1.2. Modalités d'orientation et d'accompagnement des bénéficiaires du RSA.....	5
2. Ancienneté, finalités et inscription de la démarche d'évaluation dans le pilotage de la politique d'insertion	6
3. Outils de l'évaluation	8
3.1. Analyse des caractéristiques et des besoins du public	8
3.2. Outils de gestion et systèmes d'information	9
3.3. Suivi et analyse des parcours d'insertion.....	10
4. Objets de l'évaluation	12
4.1. Evaluation de l'accompagnement	12
4.2. Evaluation de l'offre d'insertion	14
5. Acteurs et instances de l'évaluation	16
Synthèse et pistes de réflexion	16
ANNEXE 1 – Tableaux de synthèse des outils et objets de l'évaluation	19
Annexe 1.1 – Analyse des caractéristiques et besoins des publics	19
Annexe 1.2 – Systèmes d'information et outils de gestions	20
Annexe 1.3 – Suivi et analyse des parcours.....	21
Annexe 1.4 – Evaluation de l'accompagnement.....	22
Annexe 1.5 – Evaluation de l'offre d'insertion.....	23
Annexe 1.6 – Acteurs et instances de l'évaluation	24

Introduction

En 2012 a été élaboré, sous le pilotage du Service de l'Insertion et de la solidarité de la Direction de la prévention et de l'action sociale, un nouveau Programme Départemental d'Insertion 2012-2015 de la Seine-Saint-Denis, trois ans après le passage du RMI au RSA. A cette occasion, une concertation impliquant les partenaires du Département a été lancée. Trois groupes de travail ont été mis en place : « l'accompagnement des publics en insertion », « l'offre d'actions d'insertion » et « l'évaluation de la politique d'insertion ».

Concernant l'évaluation de la politique d'insertion, une série de propositions ont été émises, notamment sur la coordination des acteurs, l'analyse des résultats et la mesure de la progression dans les parcours. Deux outils d'évaluation à mettre en place ont été identifiés :

- un suivi des parcours via le contrat d'engagement réciproque,
- et un suivi d'une cohorte d'allocataires.

Le Service du projet de gestion et de l'évaluation (SPGE) de la Direction de la stratégie, de l'organisation et de l'évaluation (DSOE), qui avait contribué au groupe de travail sur l'évaluation, a souhaité à la suite de ce travail conduire une **étude comparative sur l'évaluation des politiques d'insertion dans les Départements d'Île-de-France**.

Objet de l'étude

L'objet de la présente étude a été défini en lien avec le Service de l'insertion et de la solidarité du Département.

Le recueil et l'analyse des éléments recueillis après des Départements ayant contribué à l'étude a été structuré de la manière suivante :

- Ancienneté, finalités, et inscription de la démarche d'évaluation dans le pilotage de la politique d'insertion
- Outils de l'évaluation :
 - Analyse des caractéristiques et besoins du public
 - Outils de gestion et systèmes d'information
 - Suivi et analyse des parcours
- Objets de l'évaluation :
 - Evaluation de l'accompagnement des publics
 - Evaluation de l'offre d'insertion
- Acteurs et instances de l'évaluation

Méthode de l'étude

Le choix méthodologique a été d'étudier de la manière la plus homogène possible les démarches d'évaluation des Départements acceptant de contribuer à ce travail, en approfondissant les cas de ceux qui seraient les plus réceptifs à l'étude menée et de ceux qui ont mis en place les démarches d'évaluation les plus abouties.

Outre la Seine-Saint-Denis, six Départements ont contribué : Paris, le Val-de-Marne, le Val-d'Oise, l'Essonne, la Seine-et-Marne et les Yvelines.

Une rencontre sur place a été organisée pour chacun d'entre eux, complétée par la transmission de nombreux documents portant sur l'évaluation et parfois par un ou plusieurs entretiens complémentaires. Le travail de recueil et d'analyse d'information a été réalisé entre les mois de juillet et novembre 2012.

Ce rapport d'étude présente une synthèse des éléments recueillis, structurées par thème, et propose des éléments de réflexion concernant l'évolution de la démarche d'évaluation du PDI de la Seine-Saint-Denis. En annexe sont exposés les éléments recueillis par Département.

1. Des configurations différentes de la politique d'insertion

1.1. Contexte territorial et institutionnel

Le Département de la Seine-Saint-Denis doit faire face à un nombre de bénéficiaires du RSA bien supérieur, en volume et surtout en part de la population, que dans les autres départements d'Île-de-France. Les disparités constatées ont une conséquence sur l'organisation de la politique d'insertion et donc sur les modalités d'évaluation.

Éléments de contexte et caractéristiques des politiques départementales d'insertion

Département	Caractéristiques *	PDI	Organisation de la mise en œuvre du RSA
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 81 000 bRSA ▪ 5,3 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En cours de signature, 2012-2015 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation sur les critères famille et âge ▪ Accompagnement par PE (emploi), PDV RSA = structures Ville conventionnées Dpt (socio-pro), ou service social (social)
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 74 952 bRSA ▪ 3,4 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2011-2014 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation via les DSP si allocataire non connu des services sociaux (sinon affectation au service de suivi) ▪ Vers PE si peu de freins ; sinon Espace insertion (guichet Dpt) pour évaluation approfondie puis en fonction : PE, Cellules d'appui insertion (Dpt), service social, permanences sociales d'accueil (CCAS), CAF, associations conventionnées.
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 42 312 bRSA ▪ 3,2 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2012-2014 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation : diagnostic lors de journées d'information par service social et Villes (nouveaux entrants) ou journées « remobilisation » par opérateurs (anciens bRSA) ▪ Vers PE (emploi ou sociopro avec accompagnement complémentaire par d'autres services référents), service social, CCAS, CAF (familles), associations.
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 32 462 bRSA ▪ 2,8 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2010-2012 ▪ Décliné en 5 PLI 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation via un outil d'évaluation socioprofessionnelle utilisé par les services référents ▪ Vers PE, organismes de placement, Maison de l'emploi ou PLIE, organismes conventionnés, CCAS, réseau d'appui à la création d'entreprises, service social.
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 25 544 bRSA ▪ 2,1 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2012-2014, suite au PTI ▪ Volonté de le décliner localement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation via DSP ▪ Vers PE (emploi), CAF, CCAS conventionnés, service social (avec conseillers insertion). Possibilité d'un double accompagnement emploi / social.
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 29 319 bRSA ▪ 2,2 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2010-2012 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation via DSP ▪ Vers PE (emploi), Associations d'accompagnement vers l'emploi conventionnées (professionnel renforcé), service social ou services spécialisés (social)
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 23 660 bRSA ▪ 1,7 % de la population 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Annuel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientation sur les critères revenus et âge ▪ Vers PE (emploi), espaces insertion du service social, PLIE, asso et Villes / EPCI (socioprofessionnel), CCAS, associations conventionnées et PASS (social)

* Sources : INSEE - recensement 2009 pur la population, CNAF – nombre de bénéficiaires du RSA en décembre 2012

Le Département de Seine-Saint-Denis est le dernier en Ile-de-France à renouveler son Programme Départemental d'Insertion. **Tous les Départements, confrontés au passage au RSA à partir de 2009, ont dû largement redéfinir et reconfigurer leur politique, y compris dans leurs relations aux partenaires, que dans leurs systèmes d'information et outils de gestion.** Les PDI actuels tiennent compte de cette reconfiguration, ce qui explique que les PDI actuels ont tous été signés entre 2010 et 2012, tandis que les précédents étaient souvent très anciens.

Les Pactes Territoriaux d'Insertion sont tous soit très récents, en cours de signature ou en projet à court terme. De manière générale, ils ont été signés après les nouveaux PDI, sauf dans le cas de l'Essonne qui l'a signé avant l'élaboration de son nouveau PDI.

Le passage au RSA, et l'élaboration des PDI qui a suivi, ont très largement conduit les Départements à redéfinir les modalités d'évaluation de leur politique d'insertion. Les PDI définissent plus ou moins précisément ces modalités, mais globalement les outils de suivi et d'évaluation sont à ce jour soit en projet, soit en cours d'élaboration ou de reconfiguration, soit en cours de mise en place et d'expérimentation.

1.2. Modalités d'orientation et d'accompagnement des bénéficiaires du RSA

Les modalités d'orientation et d'accompagnement diffèrent selon les Départements.

On distingue toutefois généralement trois types de parcours qui sont suivis par des services référents différents :

- Pôle emploi (PE) est légalement et donc systématiquement service référent pour des parcours emploi, mais la proportion de bénéficiaires du RSA orientés vers PE est inégale.
- Une diversité de services référents intervient sur l'accompagnement de parcours dits socioprofessionnels : espaces insertion rattachés au service social départemental, conventionnés structures municipales (ad hoc comme les PDV RSA de Seine-Saint-Denis, ou souvent les CCAS) ou associatives conventionnées avec les Villes, PLIE, etc.
A noter que ce terme de « parcours socioprofessionnels » recouvre une grande diversité des pratiques d'accompagnement, au sein de chaque Département comme entre les Départements. Le plus souvent, ils sont axés autour de la formation ou de la mise en situation professionnelle. Ce sont donc les bénéficiaires du RSA qui suivent ce type de parcours qui bénéficient en premier lieu de l'offre d'insertion du PDI. Les parcours socioprofessionnels peuvent concerner des personnes plus ou moins éloignées de l'emploi, et selon les cas on peut se rapprocher soit d'un parcours emploi, soit d'un parcours social.
- Les services sociaux, départementaux ou non (CAF, CCAS, associations spécialisées), accompagnent des parcours dits sociaux. En amont du retour à l'emploi, l'accompagnement vise à agir sur les freins à l'emploi (logement, santé, langue, employabilité, etc.).

La distinction entre service référent, responsable notamment de la contractualisation avec les bénéficiaires du RSA, et service « accompagnant » voire prestataire de l'offre d'insertion n'est pas toujours claire. Cela pose question concernant l'évaluation, et plus particulièrement concernant le suivi et l'évaluation des parcours.

Les modalités d'organisation de la politique d'insertion sont déterminantes vis-à-vis des modalités d'évaluation, en particulier parce qu'elles définissent :

- la manière dont sont conçus les parcours et donc suivis les parcours ;
- les relations et les échanges d'information entre les acteurs de la politique d'insertion (Département, services instructeurs, services référents, opérateurs de l'accompagnement et de l'offre d'insertion).

2. Ancienneté, finalités et inscription de la démarche d'évaluation dans le pilotage de la politique d'insertion

Axes d'étude

- *Ancienneté de la démarche d'évaluation : du recueil d'informations éparses relevant du suivi de l'activité des services et structures impliqués à la structuration d'une démarche globale plus ou moins intégrée.*
- *Finalités de l'évaluation : pourquoi évaluer ? Pour mesurer les résultats ? Pour analyser la cohérence de la politique menée ? La rendre lisible ? La mettre en débat ?*
- *Le PDI pose-t-il les bases de l'évaluation ? Les objectifs sont-ils déclinés de manière à cadrer l'évaluation ? A-t-on construit la démarche avant/pendant/après l'élaboration du PDI ? L'évaluation est-elle intégrée au pilotage du PDI ?*

C'est à partir des années 2000, et plus précisément de l'acte II de la décentralisation en 2003, que l'évaluation des politiques d'insertion s'est développée dans les Départements. **Dans tous les Départements concernés par l'étude, des éléments d'évaluation existaient avant la mise en place du RSA.** De nombreuses études sur la connaissance du public de l'insertion ont été conduites dans un premier temps. Puis progressivement, l'évaluation des actions d'insertion a été développée, soit par la mesure quantitative et systématique des résultats des actions en termes d'accès à la formation ou à l'emploi, soit par des études qualitatives ciblées sur une ou plusieurs actions.

Le passage au RSA et l'élaboration de nouveaux PDI ont contribué à refonder (ou du moins à réinterroger) la démarche d'évaluation de la plupart des Départements. De manière générale, les PDI définissent comme objectif l'amélioration de l'évaluation de la politique d'insertion et de ses dispositifs. Notons que les démarches d'évaluation étudiées ont rarement été impulsées dans le cadre de l'élaboration des PTI, à l'exception de l'Essonne qui a élaboré le sien avant son nouveau PDI 2012-2014.

On peut toutefois constater que **le PDI pose des objectifs en matière d'évaluation** (tels que l'évaluation de la cohérence globale, de l'efficacité des actions, la meilleure connaissance des publics et des parcours, etc.) **sans préciser ses modalités.** Des indicateurs de réalisation et de résultat sont souvent accolés aux objectifs et aux actions, mais sans lien les uns entre les autres.

Aucun des PDI parmi ceux qui ont été analysés ne définit de questionnement évaluatif ni de méthode précise et structurée d'évaluation. La volonté d'une évaluation « globale » et « structurée » permettant d'analyser la « cohérence d'ensemble » de la politique d'évaluation est souvent affirmée, mais cette structuration n'est pas modélisée. **Dans les faits, l'évaluation ne fait pas système et les éléments d'évaluation restent morcelés.**

Des enjeux relatifs à l'évaluation sont déclinés dans la plupart des PDI autour :

- d'objectifs stratégiques :
 - Analyser la cohérence d'ensemble et ne pas se contenter d'une évaluation action par action ;
 - Analyser la réponse aux besoins, notamment en analysant les caractéristiques et besoins du public de l'insertion ;
 - Identifier les impacts des actions ;
 - Justifier et calibrer les moyens, en lien avec la reconduction ou le réajustement de l'offre ;
- d'objectifs plus opérationnels :
 - Harmoniser les indicateurs et outils de bilan et d'évaluation entre les différentes actions (relevant de l'accompagnement d'une part et de l'offre d'insertion de l'autre) ;
 - Prendre en compte le point de vue des partenaires et des bénéficiaires.

Tableau de synthèse des démarches d'évaluation des Départements d'Ile-de-France

Dépt.	Historique et caractéristiques actuelles de la démarche d'évaluation	Inscription dans le PDI / perspectives
Seine-Saint-Denis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avant le RSA, suivi des prestations au regard des besoins et mesure quanti des résultats ▪ Aujourd'hui, démarche peu structurée, pas de centralisation des éléments d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> - Evaluations ponctuelles sur le profil des allocataires et les actions d'insertion (offre) ; - Bilan annuel des projets de ville RSA ; - Bilans des actions hétérogènes et non capitalisés ; - Référentiel d'évaluation de l'accompagnement social non utilisé ; - Pas d'évaluation ponctuelle globale récemment. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration : groupe de travail sur l'évaluation ▪ Dans le PDI : <ul style="list-style-type: none"> - Indicateurs d'évaluation des fiches action - Projet de suivi de cohortes pour l'évaluation des parcours - Projet de référentiel de l'offre - Travail sur les instances
Paris	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avant 2011, logique de bilan et d'audit ponctuels ▪ 2010 : évaluation des prestations via des groupes d'allocataires et de référents ▪ 2011 : évaluations externes de l'offre et de l'accompagnement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le PDI, l'évaluation comme objectif : <ul style="list-style-type: none"> - Vers un dispositif de mesure des résultats commun aux différents dispositifs - Volonté de partager l'évaluation
Val-de-Marne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dès 2001, évaluation annuelle par un prestataire circonscrite à l'offre mais avec un référentiel et un outil commun aux différentes actions ▪ Dès 2004, analyse régulière des caractéristiques et problématiques des allocataires ▪ Prévu : évaluation à mi-parcours et finale, partagées avec les partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le PDI : <ul style="list-style-type: none"> - Affirmation de l'intégration de l'évaluation au pilotage - Améliorer et articuler les outils pour une évaluation globale - Améliorer la connaissance des allocataires, le suivi et l'analyse des parcours - Associer les bénéficiaires du RSA
Val-d'Oise	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pendant le RMI : <ul style="list-style-type: none"> - Bilan des PLI et analyse des besoins des territoires - Outil de centralisation de l'info commun Dpt/Etat ▪ Dès 2006 évaluation de l'offre via un outil commun aux actions ▪ Evaluation sur 2 ans en 2010-2011, focalisée sur l'offre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le PDI : <ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'évaluation des actions - Evaluation annuelle - Mieux suivre les parcours - Associer les bénéficiaires du RSA
Essonne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avant le RSA : <ul style="list-style-type: none"> - Pas de démarche d'évaluation identifiée comme telle - Projet de suivi des parcours abandonné ▪ Aujourd'hui, volonté de mettre en place des outils et de structurer la démarche 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le PDI : <ul style="list-style-type: none"> - Indicateurs d'évaluation dans les fiches action - Amélioration des outils - Décliner l'évaluation territorialement - Projet de suivi de cohortes en 2013 - Associer les bénéficiaires du RSA
Seine-et-Marne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Au moment du passage au RSA, une série d'évaluations préalables au nouveau PDI : offre, accompagnement, profil des bénéficiaires ▪ En cours, évaluation de la politique d'insertion professionnelle ▪ Prévu : évaluations régulières. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le PDI : <ul style="list-style-type: none"> - Développer l'évaluation à travers un programme annuel - Capitaliser l'information sur les parcours et les actions
Yvelines	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pendant le RMI : évaluations ponctuelles d'actions ▪ Aujourd'hui : évaluation via un bilan annuel du PDI, et par tranche (une ou plusieurs thématiques prioritaire d'évaluation chaque année) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté de mieux connaître les allocataires et d'évaluer plus systématiquement les actions

3. Outils de l'évaluation

3.1. Analyse des caractéristiques et des besoins du public

Axes d'étude

- *Caractéristiques sociales (homme / femme, âge, type de ménage...)*
- *Trajectoires (formation / qualification, expérience professionnelle, durée du chômage...)*
- *Besoins (en lien avec les freins à l'emploi : mobilité, garde d'enfants, santé, problématiques psychosociales, motivation, savoir être...)*

L'étude des caractéristiques et besoins du public de l'insertion se situe en amont de la démarche d'évaluation stricto sensu. Elle est cependant nécessaire à l'évaluation de la *pertinence* de l'accompagnement et des actions, c'est-à-dire leur adéquation aux besoins des allocataires du RSA.

De nombreuses études ponctuelles ont été conduites depuis la mise en place du RMI dans les Départements étudiés, tant sur la base de fichiers d'information sur la situation des allocataires (tous allocataires, catégories d'allocataires, allocataires bénéficiant de telle action ou tel type d'action, etc.).

Récemment, deux de ces expériences (études externalisées) ont permis de construire une **typologie des allocataires** :

- En Seine-et-Marne, sur la base des données socio-professionnelles (DSP) (29 questions) et d'une enquête complémentaire auprès d'un échantillon d'allocataires : analyse du public à l'aune d'une série de facteurs déterminant l'employabilité, et détermination de trois groupes d'allocataires aux caractéristiques proches.
- Dans le Val-de-Marne, par le croisement des DSP renseignées au moment de l'instruction des demandes de RSA avec les données issues d'un outil d'évaluation des actions d'insertion : analyse du niveau de formation et de qualification des publics, des difficultés rencontrées sur le plan social, de la santé ou de l'insertion professionnelle. Elle a permis d'analyser plus finement les problématiques agissant comme freins à l'insertion, et fait émerger une typologie des publics de l'insertion.

En Seine-Saint-Denis, un travail (en cours) de capitalisation des flux CAF doit permettre d'analyser les caractéristiques des allocataires et de certains groupes d'allocataires aux caractéristiques communes, et de reconstituer des parcours d'allocataires.

Toutefois, c'est avec la mise en œuvre du RSA que certains d'entre eux ont engagé **des travaux visant à systématiser le traitement des informations disponibles, de manière à analyser en temps réel l'évolution de la situation des allocataires**. Ces travaux sont la plupart en chantier, du fait du temps nécessaire à la reconfiguration, à la mise en compatibilité (entre les outils de la CAF et ceux des Départements notamment) et à la fiabilisation des systèmes d'information suite au passage au RSA.

Globalement, l'utilisation des flux CAF se fait de manière différente selon les Départements, confrontés à des périodicités de transmission des données et des difficultés techniques de transmission et de traitement différentes. Certains Départements n'ont pas la possibilité de les traiter, n'ayant pas accès aux données brutes mais à des données traitées par la CAF. **Les flux CAF apportent a minima des informations globales sur le nombre d'allocataires (RSA socle / activité), les entrées et les sorties. Ces données sont généralement maîtrisées et utilisées dans les tableaux de bord des services insertion des Départements.**

Concernant les DSP, outre le travail nécessaire à leur capitalisation, leur contenu diffère d'un Département à l'autre. Certains d'entre eux pointent le fait qu'ils ne portent que sur les allocataires entrés dans le dispositif après le passage du RSA, ce qui limite l'analyse en la rendant aveugle sur les anciens bénéficiaires du RMI restés au RSA.

Outre les travaux sur la population d'allocataires, **des outils ont été mis en place pour approfondir la connaissance du public accompagné** par les services référents, ayant signé des contrats d'engagement réciproque (CER) ou ayant bénéficié d'actions du panel de l'offre du PDI.

Toutefois, **ces outils sont rarement harmonisés** :

- Entre les services instructeurs : certains services (notamment ceux qui sont conventionnés par le Département) utilisent des dossiers ou fiches de suivi type ; d'autres ne le font pas comme certains services sociaux départementaux, soit par manque d'outils informatiques, soit du fait d'une posture professionnelle induisant des réticences vis-à-vis d'un suivi individuel formalisé des personnes accompagnées. Par ailleurs, **seul le Département du Val d'Oise obtient des informations sur le public accompagné par Pôle emploi.**
- Entre les opérateurs d'actions : sur ce point, tout dépend souvent des modalités de transmission de l'information entre services référents et opérateurs.

Les données qui sont issues de ces outils, tout comme celles issues des CER, sont rarement capitalisées.

- Toutefois, dans le Val-de-Marne, les données issues de l'outil d'évaluation des actions d'insertion permettent au Département d'avoir **depuis 2004 un retour annuel sur les problématiques des bénéficiaires des actions et leur évolution.**

Enfin, **notre travail n'a pas permis d'identifier d'étude proposant une analyse du public par territoire infra-départemental.** Dans certains cas, les analyses de besoins sociaux réalisées par les CCAS (échelle communale) sont portés à la connaissance du Département, mais ils ne paraissent pas pleinement articulés à la démarche d'évaluation. Toutefois, on peut considérer que généralement, des données sont utilisées ponctuellement pour calibrer la répartition territoriale des structures d'accompagnement (hors Pôle emploi) et des actions d'insertion.

3.2. Outils de gestion et systèmes d'information

Axes d'étude

- *Existence d'indicateurs d'activité et financiers relatifs au PDI (entrants/sortants RSA, flux, accès des allocataires aux dispositifs d'insertion, etc.), rattachés ou non aux objectifs du PDI*
- *Existence de tableaux de bord ou d'outils de reporting dédiés à la mise en œuvre du PDI*

En lien avec l'évaluation, les outils de gestion paraissent **relativement homogènes d'un Département à l'autre.** On retrouve dans tous les cas des tableaux de bord comprenant des indicateurs de plusieurs types :

- Des indicateurs financiers : coût de l'allocation, de l'accompagnement (services référents), des actions (offre d'insertion), des aides financières, des contrats aidés, etc. ;
- Des indicateurs de gestion de l'allocation : instruction, orientation vers les services référents, entrées / sorties, rappel de droits, précontentieux, etc. ;
- Des indicateurs d'activité des services référents conventionnés (file active, entretiens, contractualisation, prescriptions, etc.), voire des EP et instances locales de coordination ;
- Des indicateurs de résultat : accès aux actions, accès à l'emploi ou à la formation suite à une action.

- *Caractéristiques du / des système(s) d'information : sources, informations (activité, contrat, droits...), utilisateurs*

Le plus souvent, les Départements utilisent **des systèmes d'information voués à la gestion de l'allocation, et tendant progressivement à couvrir l'orientation et la contractualisation**, au contenu proche (intégrant les flux CAF, parfois des données sur l'orientation et la contractualisation, plus rarement sur le contenu des CER) sous des applications différentes (PERCEVAL, IODAS, GRSA, Web RSA, etc.).

Le suivi de l'accompagnement par les services référents est rarement intégré à ces systèmes d'information, sauf dans le cas de l'Essonne (PERCEVAL). Ces informations, souvent partielles, ne sont pas toujours capitalisées dans un outil dédié. Seuls Paris (logiciel ISIS) et la Seine-et-Marne (logiciel ABC) en sont dotés.

Les informations sur les actions d'insertion sont très majoritairement capitalisées dans des outils séparés (Seine-Saint-Denis, Val-d'Oise), sauf a minima dans le cas du Val-de-Marne, qui dispose également d'un logiciel distinct et contenant des données plus fines sur les actions.

Deux outils dédiés aux actions d'insertion sont spécifiquement conçus comme des outils d'évaluation (cf. infra partie 4.2 Evaluation de l'offre d'insertion) :

- Le **logiciel EPI** (développé en interne) utilisé par le Val-d'Oise intègre des informations sur les bénéficiaires des actions et les résultats (sorties en emploi, avec un projet professionnel ou familial, etc.), via une fiche de suivi commune aux opérateurs et renseignées par internet.
- Le **Système d'évaluation parcours insertion accès emploi (SEPIAE) utilisé par le Val-de-Marne** et développé par un prestataire intègre le même type d'informations, renseignées par les opérateurs via trois fiches de suivi (à l'entrée, à la sortie puis 3 mois après) communes à chaque type d'action identifié. En outre, il intègre des informations approfondies sur la trajectoire du bénéficiaire, sur les résultats à la sortie (axes travaillés et résultats individuels, orientations préconisées, réduction des freins à l'emploi, inscription à Pôle emploi, emploi, etc.) et sur sa situation trois mois après la sortie.

3.3. Suivi et analyse des parcours d'insertion

Axes d'étude

- *Définition de la sortie et types de sortie (type d'emploi à la sortie, temps en emploi après la sortie, évaluation variable selon temps d'accompagnement ou situation à l'entrée)*
- *Comment sont abordés les parcours ? Structurés par étapes (entrée, formation, contrats d'insertion ou autres formes d'emploi plus ou moins stable, périodes de chômage, prise en charge / orientation...) ? Dégage-t-on des types de parcours ?*
- *Outils :*
 - *Procédure systématisée de suivi des parcours ? Par les référents ?*
 - *Suivi de cohorte (suivi qualitatif sur la base d'un échantillon) ? Factuel (parcours effectif) uniquement ou élargi au recueil de la perception des allocataires et des accompagnants sur la cohérence du parcours ?*
- *Comment le suivi des parcours permet-il d'analyser la manière dont le dispositif d'accompagnement et la mobilisation de l'offre d'insertion et de formation permet de faire évoluer la situation de l'allocataire ?*

La notion de parcours d'insertion est indissociable de **la notion de « sortie », très largement utilisée pour qualifier les résultats d'un accompagnement ou d'une action**. Or, cette notion de sortie est utilisée relativement à plusieurs objets :

- Sortie du dispositif RSA : généralement, la sortie du dispositif est considérée comme positive puisqu'elle correspond à une prise d'autonomie financière suite à une augmentation des revenus d'activités. Toutefois, le caractère durable de cette prise d'autonomie n'est pas mesuré.
- Sortie de l'accompagnement : elle peut être positive lorsqu'elle correspond à l'accès à un emploi (mais se pose la question du caractère durable de l'emploi, parfois mesuré), ou négative lorsque la rupture de l'accompagnement n'est pas liée à l'accès à l'emploi et considéré comme un abandon du parcours d'insertion accompagné. Parfois, les services accompagnants ne sont pas en mesure de dire si la rupture correspond à l'accès à un emploi ou à un abandon.
- Sortie d'une action : cette notion est utilisée pour mesurer les effets directs d'une action. Dans ce cas, on recueille un changement de situation à l'issue de l'action, très souvent l'accès à un emploi ou à une formation. Tous les Départements suivent la sortie des actions sur ce mode, mais la définition des différents types de sorties n'est pas toujours harmonisée entre les différentes actions.

Le problème posé par l'utilisation de cette notion de sortie est qu'elle **ne permet que rarement de mesurer la progression d'une personne dans un parcours**.

Certains Départements ont mis en place des outils permettant de **qualifier le changement de situation d'une personne accompagnée à la sortie d'une action en termes de progression**, à savoir la réduction des freins à l'emploi. La notion de progression permet d'inscrire le suivi de la situation d'une personne et la mesure des résultats d'une action dans une logique de parcours.

- Le Val-de-Marne, à travers son outil SEPIAE, mesure les résultats à l'issue de l'action par le biais d'une fiche de suivi commune aux actions du même « pôle » (les pôles correspondant à des types d'action : IAE, diagnostic orientation, projet emploi, etc.). Sur la base d'un diagnostic d'entrée, sont recueillis les éléments suivants :
 - les progrès réalisés à la sortie, en termes d'autonomie, de confiance en soi, de problèmes linguistiques, etc. ;
 - l'accès à un emploi, une formation, l'inscription à un concours ou à Pôle emploi, etc ;
 - l'accompagnement actuel de la personne.

Plusieurs outils sont utilisés par les services référents ou accompagnants (en lien avec les opérateurs) pour le **suivi individuel des parcours** :

- Les fiches et dossiers de suivi, informatisés ou non, qui circulent entre les services accompagnants et les opérateurs, contenant parfois des éléments très fins (dans le cas du Val-de-Marne par exemple) sur la situation et la trajectoire de l'allocataire, l'accompagnement reçu et les changements de situation successifs suite à une action. A noter que ces outils ne sont très souvent mis en place que par les services référents conventionnés par le Département.
- Les contrats d'engagement réciproques et les bilans de CER constituent la base d'un suivi individuel lorsque les modalités de suivi prévues permettent de mesurer la progression d'une personne dans son parcours.

La principale limite de l'utilisation de ces outils est la continuité du suivi lorsque la personne sort ponctuellement du RSA, clôturant administrativement le parcours, qui devrait pourtant être considéré sur un pas de temps plus long.

Dans aucun des sept Départements étudiés, **les outils de suivi individuel des parcours des personnes accompagnées ne sont à ce jour pas capitalisés pour une analyse globale**. Une telle capitalisation qui permettrait la mise en place d'un « observatoire des parcours » est toutefois en projet dans les Yvelines, en Essonne, dans le Val-de-Marne. L'étude menée en Seine-Saint-Denis, à travers l'exploitation des flux de la CAF, a pour objet d'analyser les parcours (ponctuellement à ce

stade) dans le dispositif RSA (sorties / entrées, passage RSA socle / activité par exemple), et non pas dans le dispositif d'accompagnement.

Une autre solution, éventuellement complémentaire, consisterait à **observer le parcours d'une cohorte d'allocataires**. Un tel outil permettrait une analyse plus fine des mécanismes à l'œuvre dans un parcours, la compréhension des leviers de la progression et les motifs de rupture de parcours, d'autant plus si l'analyse s'appuie sur le recueil de la perception des parcours par les services accompagnants et des bénéficiaires eux-mêmes. Dans les Départements étudiés, **aucune expérience réussie** de ce type n'a été identifiée. **Toutefois ce projet existe**, parfois depuis plusieurs années sans qu'il ait pu se concrétiser, en Seine-Saint-Denis, à Paris, et dans le Val-de-Marne sur certains types de parcours particuliers. Dans les Yvelines, un tel projet existait avant le passage au RSA et avait été abandonné suite au changement du dispositif, face aux enjeux de gestion qu'il a posé.

La question du **référentiel des parcours d'insertion** se pose, puisque celui-ci permettrait de mettre en regard le parcours effectif avec le parcours initialement prévu. Si certains Départements ont défini des grands types de parcours (emploi, socioprofessionnel, social, santé, etc.), le référentiel est avant tout individuel et défini de fait par le projet d'insertion de la personne accompagnée, et ce projet est formalisé lorsqu'un CER est signé.

Au final, ce sont les référentiels de l'accompagnement et de l'offre d'insertion qui permettent de modéliser des parcours. **Le suivi des parcours, dans cette perspective, doit permettre d'analyser dans quelle mesure l'accompagnement et l'offre d'insertion permettent aux personnes accompagnées de suivre des parcours cohérents.** Cette question est traitée dans les parties suivantes de l'étude.

4. Objets de l'évaluation

Les deux véritables objets de l'évaluation des politiques d'insertion départementales nous paraissent être l'accompagnement et l'offre d'insertion. La troisième composante de la politique, l'accès au droit, répond à des règles précises édictées au niveau national, et pose donc aux Départements des enjeux de gestion plutôt que d'évaluation des politiques publiques. A l'inverse, les Départements ont la charge de définir les modalités d'accompagnement des allocataires et de mettre à leur disposition une offre d'insertion (complémentaire à l'offre de droit commun) répondant aux besoins du public de leur territoire. Ce sont les deux dimensions de la politique d'insertion sur lesquelles ils ont des marges de manœuvre, et à ce titre il leur incombe d'évaluer leur action en la matière.

4.1. Evaluation de l'accompagnement

Axes d'étude

- *Existence d'un référentiel de l'accompagnement structuré par étapes : instruction, orientation, contractualisation, suivi*
- *Existence d'outils de circulation de l'information d'une structure d'accompagnement à l'autre ou à un opérateur d'action*
- *Modalités de recueil des informations sur l'activité des structures d'accompagnement et modalités d'évaluation de la cohérence d'ensemble*

A ce jour, **l'évaluation qualitative de l'accompagnement est très peu développée** dans les Départements d'Ile-de-France étudiés. Les éléments qui permettent d'apprécier le dispositif d'accompagnement, inscrits dans les bilans des structures et repris dans les tableaux de bord des services insertion, sont avant tout quantitatifs : nombre de personnes accompagnées, nombre

d'entretiens, nombre de prescriptions, etc. Ils permettent, dans une optique de gestion, de connaître et de répartir les moyens humains des services instructeurs pour équilibrer leurs charges de travail. Ces éléments ne permettent pas de mesurer la qualité de l'accompagnement réalisé, et les accompagnants eux-mêmes rappellent souvent **l'effet pervers que peut avoir le fait de fixer des objectifs uniquement quantitatifs** : les structures privilégieraient un accompagnement et un suivi individuel a minima, de manière à pouvoir accompagner plus de personnes.

- A Paris, une évaluation qualitative de l'accompagnement a été réalisée en 2011 à travers la perception des acteurs et bénéficiaires du dispositif. Elle a notamment porté sur l'instruction, l'évaluation de la situation des bénéficiaires, l'orientation vers un service référent, les facteurs de ruptures et les conditions de passage de relai d'une structure accompagnante à l'autre. Toutefois, l'étude n'analyse pas la manière dont les accompagnants orientent les personnes vers des actions d'insertion.

Evaluer qualitativement l'accompagnement, c'est **évaluer la capacité des services accompagnants à proposer aux personnes accompagnées un parcours d'insertion cohérent au regard de leurs besoins et de leur projet.**

L'accompagnement se réalise en trois étapes :

- le diagnostic des besoins de la personne ;
- la définition d'un projet d'insertion ;
- l'orientation vers une ou plusieurs actions (offre d'insertion).

Ce processus se formalise à travers la signature d'un CER (ou d'un Projet personnalisé d'accès à l'emploi pour les personnes accompagnées par Pôle emploi). Le diagnostic et le projet sont actualisés à mesure que la personne progresse dans son parcours d'insertion (ce qui constitue le suivi du parcours réalisé par le service accompagnant), et l'orientation vers de nouvelles actions se fait en fonction de cette actualisation.

L'évaluation de la fonction de diagnostic des besoins pose la question des **outils mobilisés pour réaliser ce diagnostic**. Or, ces outils sont généralement hétérogènes d'un service accompagnant à l'autre (structures départementales, structures conventionnées, Pôle emploi). Par ailleurs, ils ne sont pas toujours normalisés. En effet, ils **renvoient à des référentiels métiers** qui varient selon les professions (conseiller insertion, assistant social...) et les types de structures. Ces pratiques n'ont pas été évaluées dans les Départements étudiés. Leur approche paraît complexe, et probablement assez sensible en ce qu'elles touchent à des méthodes de travail individuelles de travailleurs sociaux.

Sur la base du diagnostic des besoins de la personne, la définition d'un projet d'insertion décliné en plusieurs étapes, aboutissant à **l'orientation par les services accompagnants vers des actions d'insertion**, pose la question du référentiel de l'offre d'insertion, c'est-à-dire de la définition de la fonction de chaque action et de son apport dans un parcours d'insertion (cf. infra partie 4.2 *Evaluation de l'offre d'insertion*). L'évaluation de l'orientation, donc de l'adéquation du choix des actions aux besoins de la personne, ne peut se faire qu'en confrontant les besoins de la personne à la fonction théorique de l'action choisie. **La définition d'un référentiel de l'offre est donc un préalable nécessaire à l'évaluation de l'orientation vers des actions**. Cette dimension de l'accompagnement n'a pas été évaluée dans les Départements étudiés. Cela nécessiterait un suivi des parcours qui conserve la trace de ces choix d'orientation et de leur justification.

Enfin, la question du **passage de relais à un autre service référent** rejoint celle de l'orientation. Les services sociaux des Départements accompagnent les publics les plus éloignés de l'emploi sur des problématiques de santé, de logement, etc. qu'on considère devoir être traitées en amont d'un parcours d'accès à l'emploi. De la même manière, les services référents de parcours socioprofessionnels devraient logiquement passer le relais à Pôle emploi à une certaine étape du parcours de la personne. Dans une perspective d'évaluation, il serait intéressant d'analyser comment se font ces passages de relais, pour comprendre quel est le « moment » pertinent, quels sont les pré-requis à observer.

- Le Département du Val-de-Marne a mis en place des outils de circulation de l'information entre les services référents dépendant du Département et les opérateurs d'actions d'insertion. Le choix d'une action s'appuie sur le diagnostic des besoins de la personne et un référentiel détaillé de l'offre (matérialisée par une série de fiches correspondant aux actions, exposant leurs objectifs et leur public cible). **Une fiche de prescription permet au référent d'expliquer à l'opérateur les motifs de l'orientation de la personne vers l'action choisie.** En retour, une fiche de synthèse permet à l'opérateur de dresser le bilan individuel de la participation à l'action, et d'apporter des préconisations quant à la suite du parcours. Ces outils sont capitalisés et utilisés par le Département pour évaluer les résultats de l'offre d'insertion. **L'analyse de ce corpus pourrait également permettre l'évaluation de la cohérence des choix d'orientation.**

Il est notable qu'aucun Département considéré n'a obtenu de retour sur les pratiques d'accompagnement de Pôle emploi, service référent contractualisant avec les bénéficiaires du RSA à travers des Projets personnalisés d'accès à l'emploi. Bien que ce ne soit pas du ressort du Département que d'évaluer les pratiques et résultats de Pôle emploi, ce sont à l'évidence des éléments nécessaires à l'évaluation de la politique d'insertion des Départements. En effet, **l'accompagnement proposé par Pôle emploi doit être mis en perspective de celui proposé par les autres services référents pour analyser la pertinence du choix du service référent et des passages de relais d'un service à l'autre.**

Ce constat pose la question du Pacte territorial d'insertion comme espace de négociation avec les partenaires sur les modalités d'évaluation de la politique.

4.2. Evaluation de l'offre d'insertion

Axes d'étude

- *Existence d'un référentiel déclinant les fonctions des structures d'offre d'insertion (pour quel public ? à quelle étape du parcours ?), d'une typologie de l'offre liée aux besoins des allocataires ou aux freins à l'emploi*
- *Modalités de recueil des informations sur l'activité des structures et modalités d'évaluation de la cohérence d'ensemble*
- *Question de l'effet pervers de l'évaluation des résultats conduisant les structures à accueillir des publics relativement proches de l'emploi, au détriment de ceux qui en sont plus éloignés*

Presque tous les Départements étudiés disposent d'un référentiel de l'offre d'insertion plus ou moins structuré, détaillé et régulièrement actualisé. Dans la plupart des cas, il classe les actions par catégories. Celles-ci sont décrites à travers leurs objectifs et leur public cible, avec un niveau de détail variable. Ce référentiel permet aux services référents d'orienter leur public vers des actions répondant à leurs besoins. Toutefois, dans les évaluations, les services accompagnants font souvent le constat d'un manque de lisibilité de l'offre.

- La Seine-Saint-Denis travaille à l'élaboration d'un référentiel de l'offre d'insertion, visant à préciser les objectifs et le public cible des actions ainsi que leur articulation, et ce dans une logique de parcours et pour dégager des « parcours type ». Est également prévue l'utilisation d'un référentiel commun d'indicateurs permettant d'évaluer objectivement les spécificités de chacun.

Tout comme pour l'accompagnement, **les actions sont souvent évaluées par l'intermédiaire d'indicateurs de résultat : accès à l'emploi ou à une formation.** Ces éléments sont repris dans les tableaux de bord de gestion. L'analyse de l'efficacité pose la question des indicateurs pour la mesurer. Les opérateurs, confrontés à ces indicateurs de résultats uniquement orientés vers le retour à l'emploi, soulignent le fait que **cela peut les conduire à privilégier fortement l'accueil des personnes les moins éloignées de l'emploi,** et ainsi de présenter de bons résultats.

Une telle approche peut aussi rendre invisible toute une partie des actions et des efforts accomplis par le Département ou ses partenaires, et nuire à une vision globale de l'accompagnement de la personne.

A ce jour, **rare**s sont les outils qui permettent de dépasser cette approche réductrice des résultats. A l'inverse, sur la base de référentiels affinés et d'une réflexion fine sur les objectifs des différentes actions, peuvent être définis des indicateurs qui permettent de mesurer dans quelle mesure une action a permis aux personnes accueillies d'améliorer leur situation sur plusieurs points, et ainsi de **qualifier une progression dans un parcours d'insertion**.

- Le Département de Seine-Saint-Denis a engagé un travail de définition du parcours insertion sociale expérimenté auprès de cinq associations référentes sur des publics RSA spécifiques. Il a abouti à l'élaboration d'un document sur les sorties et les progressions en insertion sociale pour les personnes en référence selon 3 parcours : parcours résidentiel, santé, socialisation. Pour le parcours de socialisation par exemple, la progression se conçoit par étapes : l'accès aux droits, l'adhésion à une logique de parcours accompagné, la prise d'initiative, l'ouverture sur l'environnement, etc.
- Le Val-de-Marne, à travers son Système d'évaluation parcours d'insertion et accès à l'emploi, évalue les actions d'insertion via un référentiel commun à chaque type d'action (correspondant à des pôles : Lieux ressources, Mobilisation dynamisation, Accueil solidarité, Accompagnement emploi, Diagnostic orientation, Appui ponctuel), et en capitalisant ces éléments dans un outil informatique dédié.

Par exemple :

- pour les actions du pôle Accompagnement emploi, les indicateurs sont l'accès à la formation et à l'emploi (dont emploi durable, emploi en insertion, etc.) ;
- pour les actions du pôle Diagnostic orientation, les indicateurs de résultat portent sur l'engagement par la personne accueillie de démarches d'insertion sociale ou professionnelle;
- pour les actions des pôles Accueil solidarité et Lieux ressources, les indicateurs portent sur la résolution des difficultés de santé, de logement, liées aux démarches administratives, l'amélioration de l'image de soi, les capacités en communication, etc.

Par ailleurs, les bénéficiaires indiquent à la fin de l'action s'ils considèrent que cette action a été utile, sur le plan de l'apprentissage, de la confiance en soi, de la progression au regard de son parcours. Toutefois, ces indicateurs « de progression » sont renseignés sur le mode déclaratif par l'opérateur et le bénéficiaire.

Dans les autres Départements, **des éléments d'évaluation qualitative sont présents dans les bilans des structures**. Toutefois, les modalités de bilan sont rarement harmonisées, et les éléments ne sont pas toujours capitalisés (sauf dans le Val d'Oise et le Val-de-Marne). Parfois, des évaluations qualitatives approfondies sont menées, mais uniquement sur certaines actions. A noter la difficulté pour les Départements d'appréhender l'efficacité des dispositifs de droit commun, puisqu'ils n'ont pas la main sur les modalités de bilan de ces actions, souvent hétérogènes, ce qui rend les éléments d'évaluation difficiles à capitaliser.

L'évaluation de l'offre d'insertion se fait essentiellement action par action, ce qui ne permet pas d'appréhender la cohérence d'ensemble du panel d'actions à disposition des bénéficiaires du RSA. Or l'analyse de la cohérence d'ensemble est souvent inscrite dans les PDI récents comme un objectif à atteindre en matière d'évaluation.

Il semble que **l'observation des parcours et de la progression des allocataires suite aux actions mobilisées peut permettre à la fois de mesurer l'efficacité des actions (résultats), leur pertinence (réponse aux besoins) et la cohérence de l'ensemble (apport des actions à différentes étapes des parcours, articulation des actions entre elles)**.

A noter également que la cohérence d'ensemble doit également être évaluée au prisme de la **répartition territoriale de l'offre d'insertion**. Cette dimension de l'évaluation de l'offre d'insertion (et extensible à l'accompagnement) n'est pas présente dans les démarches étudiées.

5. Acteurs et instances de l'évaluation

Axes d'étude

- *Panorama des acteurs concernés par l'évaluation (élus, services et agents du Département, partenaires institutionnels et associatifs...) et de leur rôle dans le processus*
- *Implication du service insertion / du service évaluation, gestion, audit, finances, etc.*
- *Analyse des instances de discussion et de restitution des éléments d'évaluation*
 - *Composition des instances (locales / départementales)*
 - *Fonction des instances (locales / départementales)*
 - *Capitalisation et traitement des éléments d'évaluation issus des instances*

Dans les Départements étudiés, **la démarche d'évaluation a été mise en place par le service ou la direction de l'insertion**. Très souvent, ce travail s'est fait en lien avec les services informatiques (parfois même via une cellule informatique intégrée au sein du service insertion) pour ce qui est de la mise en place de systèmes d'information et d'outils participant à l'évaluation. **Les services de l'évaluation des politiques publiques, quand ils existent, ont rarement été mobilisés** (sauf en Seine-et-Marne, ponctuellement en appui méthodologique).

Le **recours à des prestataires** a été fréquent pour des évaluations ponctuelles, parfois avec une vocation globalisante, parfois sur certains segments de l'activité. Dans certains cas ils ont été mobilisés pour élaborer des référentiels qui doivent servir de base à l'évaluation.

- Dans le Val-de-Marne, un prestataire a été mobilisé pour élaborer un outil de suivi-évaluation de l'offre d'insertion. Le même prestataire produit sur la base de cet outil une évaluation annuelle depuis 2004. La question du coût du recours à des prestataires n'a pas été étudiée.

Généralement, les **élus** ne contribuent pas directement à l'évaluation. Ils sont toutefois présents aux restitutions.

Les **restitutions** se font soit à travers des instances ad hoc, soit dans des instances de pilotage internes et/ou partenariales.

Les **instances locales** qui peuvent jouer un rôle dans l'évaluation sont nombreuses : commissions locales d'insertion, équipes pluridisciplinaires, équipes locales d'insertion, comités locaux de suivi, etc. Leur fonction première est généralement l'analyse des besoins, l'échange de pratiques ou l'étude de cas individuels, parfois pour décider de leur orientation ou de leur maintien ou non dans le dispositif. Toutefois **les éléments mis en discussion** (perception des résultats, adéquation aux besoins, manques et dysfonctionnements) **pourraient contribuer à l'évaluation s'ils étaient capitalisés et articulés à la démarche**, ce qui est rarement le cas (sauf dans le cas des équipes locales d'insertion du Val-de-Marne). Toutefois, des éléments qualitatifs d'évaluation sont souvent recueillis lors de l'élaboration du PDI ou du PTI, par le biais d'instances de concertation mises en place dans ce cadre.

L'association des bénéficiaires du RSA à l'évaluation des politiques d'insertion se fait ou est projetée dans la plupart des Départements, à travers des « groupes ressources » ou groupes d'usagers. Ils apportent leur perception de l'accompagnement et des actions. Toutefois, des difficultés méthodologiques sont pointées (formation et accompagnement). Par ailleurs, les éléments d'évaluation produits sont rarement capitalisés, et peu articulés aux autres outils d'évaluation.

Synthèse et pistes de réflexion

Des démarches hétérogènes

Les Départements d'Ile-de-France étudiés disposent de démarches hétérogènes d'évaluation de leur politique d'insertion, ce qui s'explique en partie par des configurations différentes de ces politiques d'un territoire à l'autre. Ces démarches ont largement été réinterrogées à la mise en place du RSA. Les PDI signés récemment insistent tous sur la nécessité de structurer une démarche d'évaluation, de manière à pouvoir appréhender l'efficacité, la pertinence et la cohérence d'ensemble de leurs dispositifs.

Un développement progressif des systèmes d'information et des études pour améliorer la connaissance de la population d'allocataire

Le passage au RSA a également induit une modification des systèmes d'information qui permettent de capitaliser l'information sur la population d'allocataires. Les Départements semblent progressivement la maîtriser. L'analyse des caractéristiques des allocataires et de leurs besoins progresse, par des études ponctuelles et la construction de typologie de publics. Toutefois, on constate des difficultés à capitaliser l'information qualitative dont disposent les Départements sur la population accompagnée, et à articuler l'information quantitative et qualitative au profit d'une appréciation globale.

Une connaissance lacunaire des parcours d'insertion

Le suivi et l'analyse des parcours d'insertion constituent un objectif majeur en matière d'évaluation, mais les outils nécessaires ne sont pas mis en place à ce jour. La plupart des services référents réalisent un suivi des parcours de personnes accompagnées, mais ces informations ne sont pas capitalisées en vue d'une analyse globale. Par ailleurs, peu d'outils permettent de mesurer la progression d'une personne dans un parcours d'insertion. Plusieurs Départements projettent de suivre une cohorte d'allocataires pour analyser qualitativement des parcours, dans une perspective d'évaluation de l'accompagnement des allocataires et de l'offre d'insertion.

Une vision restrictive des résultats de l'accompagnement et de l'offre d'insertion à dépasser

Les résultats de l'accompagnement et de l'offre d'insertion restent dans la plupart des cas mesurés en termes de sorties positives, vers la formation ou l'emploi. L'accompagnement est avant tout suivi quantitativement, au regard du nombre de personnes accompagnées. Ces informations sont reprises dans les outils de gestion, sous la forme d'indicateurs rassemblés dans des tableaux de bord utilisés pour le pilotage de la politique d'insertion. Globalement, l'appréciation qualitative des dispositifs fait défaut. C'est notamment le cas des actions d'insertion « sociale », en amont d'une insertion professionnelle, dont les résultats sont peu mesurés.

Une contribution limitée des acteurs de l'insertion à l'évaluation

La plupart des Départements ont mis en place des instances locales réunissant les partenaires de l'insertion, et parfois les bénéficiaires de la politique. Au-delà d'une fonction de coordination et de diagnostic, elles peuvent se voir confier des missions d'évaluation. Mais leur contribution est rarement capitalisée et prise en compte dans une démarche globale d'évaluation, mis à part dans certains cas, lors d'évaluations ponctuelles ou de l'élaboration d'un nouveau PDI ou PTI.

Quelles perspectives pour l'évaluation des politiques d'insertion ?

Le premier enjeu en vue de la structuration d'une démarche d'évaluation est la **mise en place d'outils permettant de capitaliser l'information** portant sur le public, les parcours, l'activité d'accompagnement et l'offre d'insertion. Cela pose notamment la question des modalités de bilan de structures, souvent hétérogènes, et également la remontée d'information concernant des acteurs extérieurs au Département, en particulier Pôle emploi. L'élaboration d'un Pacte territorial d'insertion constitue l'occasion d'une réflexion et d'initiatives en la matière.

L'enjeu d'**évaluation de la cohérence globale** de la politique d'insertion passe tout d'abord par une meilleure connaissance de l'offre d'insertion, panel d'action utilisé par les services accompagnants pour orienter les personnes dans leurs parcours. Pour cela il s'agit de qualifier la fonction de chaque action (à quel public elle s'adresse et ce qu'elle est censée lui apporter), et ainsi définir un **référentiel de l'offre**. La plupart des Départements étudiés y ont travaillé ou y travaillent.

En confrontant ce référentiel de l'offre à l'analyse des caractéristiques et besoins des allocataires, on peut **appréhender la pertinence** globale de l'offre, c'est-à-dire le niveau et la qualité de réponse qu'elle apporte aux besoins. Il s'agit de s'assurer que les actions permettent de couvrir quantitativement et qualitativement les besoins des allocataires, à différentes étapes de leur parcours.

La mise en place d'outils permettant de qualifier l'apport d'une action en termes de progression dans un parcours peut contribuer à **l'évaluation qualitative de l'efficacité** de l'offre, c'est-à-dire de ses résultats. Certains Départements vont dans ce sens, mais ne parviennent à mesurer des résultats qu'action par action. **Le suivi et l'analyse des parcours d'insertion**, par capitalisation des outils de suivi individuel ou par le suivi d'une cohorte, peut permettre de comprendre les articulations entre les actions, les conditions de passage d'une action à l'autre, et ainsi de replacer les actions dans des étapes de parcours type. Avant de pouvoir mettre en place un suivi exhaustif, une piste est de choisir un nombre suffisamment significatif de situations, de parcours, d'actions et d'acteurs afin d'approcher une vision globale.

A mesure qu'on les recueille, ces éléments d'analyse peuvent contribuer à réactualiser et améliorer le référentiel de l'offre. Le caractère circulaire de ce processus plaide pour une **évaluation en continu**.

L'évaluation de l'accompagnement proposé par les services référents s'articule nécessairement avec celle de l'offre d'insertion. Il s'agit d'analyser, à travers le suivi des parcours, la manière dont ces services utilisent le référentiel de l'offre au regard de la situation et des besoins de la personne accompagnée. La pratique de diagnostic individuel des besoins doit être également analysée dans cette perspective.

Enfin, la **dimension participative de l'évaluation** peut être interrogée. La prise en compte du point de vue des acteurs de l'insertion (élus, acteurs institutionnels, professionnels de terrain et bénéficiaires) doit être articulée à la démarche d'ensemble, au niveau local comme au niveau départemental.

ANNEXE 1 – Tableaux de synthèse des outils et objets de l'évaluation

Annexe 1.1 – Analyse des caractéristiques et besoins des publics

Dépt.	Sources	Utilisation des outils et perspectives
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BD issue des flux CAF quotidiens ▪ DSP ▪ Données issues des contrats ▪ Analyse des besoins sociaux des CCAS ▪ Bilans des structures accompagnantes ▪ Etudes ponctuelles sur le profil des allocataires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exploitation des outils non systématisée à ce jour ▪ En cours : exploitation de cette BD conçu comme un suivi de cohorte quantitatif, identification de panels cible et collecte de données sur leur parcours ▪ Discussion engagée pour accès aux données de Pôle emploi ▪ A approfondir par un suivi de cohorte qualitatif
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données traitées issues des flux CAF – trimestriel ▪ DSP ▪ Données issues des contrats ▪ Bilans des structures accompagnantes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données sur le public dans les tableaux de bord ▪ Volonté d'exploiter les DSP
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flux CAF mensuels ▪ DSP ▪ Fiches d'orientation ▪ Données sur le public des actions (offre) via un logiciel dédié 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données sur le public dans les tableaux de bord ▪ Etude ponctuelle en 2011 sur les freins à l'insertion, issue des DSP et des données sur le public des actions. A abouti à une typologie des publics. ▪ Données annuelles sur le profil des bénéficiaires d'actions d'insertion via l'outil dédié.
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flux CAF mensuels, consolidés trimestriellement ▪ Données sur le public des actions (offre) via un logiciel dédié 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord trimestriel via les données CAF ▪ Etude en cours sur les jeunes entrant au RSA ▪ En projet : étude sur les mères de moins de 25 ans
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flux CAF mensuels capitalisés dans le logiciel PERCEVAL ▪ Etudes quali sur certains contrats d'insertion ▪ Groupe ressource d'allocataires : approche quali 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord via les données CAF
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flux CAF mensuels ▪ Données sur bRSA accompagnés par Pôle emploi (DUDE) ▪ Equipes pluridisciplinaire + conférences territoriales : approche quali 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données sur le public (CAF et PE) dans les tableaux de bord ▪ En cours, développement d'une méthodologie d'identification des besoins via les DSP + des enquêtes quali complémentaires : typologie des besoins et des publics
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnostic socioprofessionnel réalisé par le référent, non capitalisé ▪ Diagnostic plus fin quand les bRSA sont orientés vers Adecco (prestataire) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exploitation des outils non systématisée à ce jour

Annexe 1.2 – Systèmes d'information et outils de gestions

Dépt.	Outils de gestion	Systèmes d'information
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord : indicateurs de contexte, d'activité, de résultats ▪ PAP / RAP et reporting : descriptif de l'activité et des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Web RSA : flux CAF + données sur les CER. A intégrer : données sur l'instruction et l'orientation + à terme celles sur les actions d'insertion aujourd'hui dans PERCEVAL. ▪ Données sur l'accompagnement non intégrées ▪ Requêtes en fonction des besoins ▪ Centralisation des informations à venir dans un système d'information décisionnel
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord global + sur les espaces insertion, les cellules d'appui et les associations référentes (accompagnement) : activité, public, résultats (sorties) ▪ Vers un tableau de bord annuel des résultats des actions d'insertion (offre) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ISIS (en cours de déploiement) : activité des services référents, quelques données de profil des allocataires ▪ Discussion en cours sur un logiciel commun CAF/PE/Département sur le flux d'allocataires ?
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord mensuel au DGA : public, contractualisation, activité, moyens, actions d'insertion ▪ Vers un tableau de bord affiné : données sur l'instruction, les journées d'info et d'orientation... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ GRSA : instruction et sorties du dispositif, procédures, orientation, contractualisation, actions dont sorties. A venir : contenu des CER, parcours via les fiches de fin d'action d'insertion ▪ Requêtes en central et à terme dans les circonscriptions et CCAS ▪ SEPIAE : infos sur les actions d'insertion et leur public
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord global + missions insertion ▪ Tableau de suivi sur les aides financières, l'APRE, les contrats aidés, les réorientations, le rappel de droits, etc ; ▪ Tableau de bord sur le public via données CAF 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IODAS : flux CAF, procédures, orientation, contractualisation, APRE, indicateurs financiers sur l'allocation et les actions, CER ▪ EPI : profil des allocataires + parcours et profil des allocataires bénéficiant des actions ▪ Projet de lien EPI / IODAS : intégration des données issues des CER dans EPI
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord des prestations ▪ Tableau de bord financier ▪ Tableau de bord trimestriel sur les flux allocataires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PERCEVAL : instruction, orientation, contractualisation, accompagnement, indicateurs financiers sur l'allocation
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord global : public (données CAF et PE), orientation, accompagnement, gestion des EP, précontentieux, contrats aidés, APRE, chantiers insertion ▪ PAP / RAP : descriptif de l'activité et des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logiciel métier Implicit : instruction, orientation, contractualisation
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord en construction : indicateurs de gestion, d'activité, de résultats, sur le public (flux et ancienneté) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PERCEVAL : données sur les foyers allocataires ▪ Requête en central et par les circonscriptions ▪ Travail à conduire sur la capitalisation des informations sur le public, l'orientation et l'accompagnement

Annexe 1.3 – Suivi et analyse des parcours

Dépt.	Suivi et analyse des parcours
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projet de référentiel d'utilisation de l'offre d'insertion permettant de positionner l'offre vis-à-vis des parcours d'insertion ▪ Suivi qualitatif de la progression dans les parcours sociaux expérimentée par plusieurs associations, travail non exploité à ce jour ▪ Définition et recueil des sorties non harmonisés ▪ Dossier individuel de suivi (factuel), ne permettant pas de qualifier la progression ▪ Suivi individuel non capitalisé ▪ Echange entre services référents à l'échelle communale sur des cas individuels, mais pas de capitalisation ▪ Projet de suivi de cohorte quanti (en cours) et quali (en projet)
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel des parcours ▪ Fiche de liaison référent / opérateurs des actions permettant un suivi individuel et factuel + bilan de fin de mission (qualitatif) des allocataires par les référents permettant de qualifier la progression, mais pas structuré par étapes. ▪ Suivi individuel non capitalisé ▪ Projet de suivi de cohorte
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel des parcours ▪ Suivi individuel non capitalisé. Les opérateurs des actions PDI renseignent 3 questionnaires : à l'entrée, à la sortie et 3 mois après l'action. ▪ Projet de suivi des parcours par le croisement des informations des CER et des fiches de synthèse de fin d'action à revoir ▪ Projet de suivi de cohorte mais sur certains types de parcours : ex : CUI.
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Référentiel : 3 parcours (emploi, lien social, santé) avec actions mobilisables pour chaque parcours ▪ Définition de la sortie des actions harmonisée ▪ Suivi individuel (dont bilans à mi-parcours et fin de parcours) non capitalisé
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel des parcours ▪ Suivi individuel non capitalisé, sauf dans certains cas des tentatives d'analyse globale des parcours (notamment : synthèse des situations individuelles par les PLIE – non analysé ; étude qualitative de plusieurs contrats via la revue de contractualisation des Réseaux locaux d'appui, coordonateurs de l'orientation) ▪ Outils de suivi individuel : fiche de prescription, bilan individuel de l'action, bilan du CER. ▪ Projet de suivi de cohortes / observatoire des parcours en 2013
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel des parcours à ce jour, mais projet de différencier l'accompagnement selon les problématiques des allocataires, expérimentation en 2013. ▪ Suivi individuel non capitalisé, sauf de manière éparse dans certains bilans + étude qualitative de cas par le comité de suivi des structures référentes du parcours « emploi renforcé »
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel des parcours ▪ Suivi individuel non capitalisé ▪ Projet de suivi de cohorte abandonné ▪ Volonté d'évaluer les parcours via les CER

Annexe 1.4 – Evaluation de l'accompagnement

Dépt.	Evaluation de l'accompagnement
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel à ce jour, mais un projet de référentiel d'utilisation de l'offre d'insertion ▪ Bilan annuel des PDV : suivi factuel de l'activité et indicateurs de résultat ▪ Bilan semestriel des structures d'accompagnement spécifique ▪ Bilan service social sans partie spécifique concernant les bénéficiaires du RSA ▪ Discussions en cours pour retour (activité et résultats) de Pôle Emploi ▪ Fiche de prescription PDV / opérateurs d'action ne présentant pas d'information sur le parcours de l'allocataire ▪ Echanges à l'échelle communale entre services instructeurs
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel formalisé ▪ Tableau de bord espaces insertion : suivi de l'activité et indicateurs de résultat sans croisement ▪ Evaluations qualitatives de l'accompagnement en 2010 (groupes d'allocataires et de référents) et 2011 (audit externe) : essentiellement basée sur la perception par acteurs et bénéficiaires du dispositif, ou la question de l'articulation des services, sans études approfondie des pratiques d'accompagnement. ▪ Commissions territoriales d'insertion + groupes ressource d'allocataires : échange sur la mobilisation de l'offre et les parcours.
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel, mais des fiches techniques pour certaines étapes de l'accompagnement (journées d'information et d'orientation, CER, etc.) ▪ Fiche de prescription et fiche de synthèse, entre le référent et l'opérateur : permet d'expliquer à l'opérateur les raisons de l'orientation vers l'action, et à l'opérateur de dresser le bilan individuel de la participation à l'action, et d'apporter des préconisations quant à la suite du parcours. L'analyse de ce corpus pourrait constituer une base à l'évaluation. ▪ Evaluation de l'activité des CCAS et associations conventionnés + utilisation de l'offre (déclaratif) et perception du dispositif (offre, partenariat) via un outil commun aux services référents (sauf PE) ▪ Bilan annuel de la mobilisation de l'offre par les services instructeurs : qui oriente vers quoi ?
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référentiel ▪ Fiche de synthèse circulant entre référent et opérateur ▪ A venir, un kit du professionnel de l'insertion
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projet de référentiel de l'accompagnement destiné aux allocataires ▪ Projet de « kit RSA », référentiel à destination des professionnels axé sur les procédures d'accompagnement. ▪ Projet d'évaluation quantitative de l'accompagnement via un groupe de pilotage CAF / PE / Dpt : échange de données sur le suivi des allocataires. ▪ Bilans d'activité des services référents conventionnés – non analysé.
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Référentiels : conventions avec les structures référentes conventionnées ; référentiel métier des circonscriptions du service social ▪ Modalités de circulation de l'information non formalisées ▪ Bilans d'activité des services référents conventionnés – non analysé. ▪ Partage des pratiques en CLI.
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projet de référentiel de l'accompagnement (orientation par les services référents) en lien avec un référentiel des parcours ▪ Bilan des services référents sur la mobilisation des actions ▪ Evaluations ponctuelles : en 2011 sur l'accompagnement des personnes ayant des troubles psycho-sociaux, en cours en 2012 sur l'accompagnement socioprofessionnel

Annexe 1.5 – Evaluation de l'offre d'insertion

Dépt.	Evaluation de l'offre
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Catalogue de l'offre : pas remis à jour régulièrement. Information des services référents au coup par coup. ▪ Modalités de suivi et d'évaluation non harmonisées ▪ Pas de croisement des bilans des actions ▪ Projet de référentiel : recensement de l'offre (PDI et hors PDI), définition des spécificités et des objectifs propres de chaque dispositif (public cible, nature de l'accompagnement, durée...), utilisation d'un référentiel commun d'indicateurs permettant d'évaluer objectivement les spécificités de chacun.
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Typologie simple de l'offre, catalogue accessible en ligne, constat d'une méconnaissance de l'offre par les acteurs ▪ Analyse régulière du coût et des résultats des actions en termes de retour à l'emploi ▪ Evaluation sommaire action par action lors du renouvellement des marchés ▪ Pas d'évaluation des actions en matière d'insertion sociale
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Référentiel : typologie par pôle + descriptif des actions (objectifs, public cible...) ▪ Evaluation annuelle de l'utilisation de l'offre (réalisée par un prestataire extérieur depuis 10 ans) : par type d'action, par territoire, par prescripteur. Analyse des résultats avec modalités de bilan et indicateurs communs aux opérateurs de chaque pôle. Données recueillies par individu, pour chaque action, dans un outil commun. Résultats intéressant mais reposant beaucoup sur du déclaratif concernant les actions d'accompagnement social...
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schéma simple de l'offre correspondant à 3 types de parcours. Projet de catalogue détaillé. ▪ Bilan des actions via EPI. Données recueillies par individu : profil de l'allocataire (entrée) et types de sortie.
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modalités de suivi et d'évaluation des actions non harmonisées ▪ Pas de croisement des bilans des actions
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Classification détaillée de l'offre (incluant l'accompagnement) ▪ Modalités de suivi et d'évaluation des actions non harmonisées ▪ Evaluation action par action, non systématique
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Classification détaillée de l'offre (incluant l'accompagnement) ▪ Données recueillies par les services référents sur le coût et les résultats des actions (sorties), la perception du résultat des actions et leur pertinence.

Annexe 1.6 – Acteurs et instances de l'évaluation

Dépt.	Acteurs et instances
<i>Seine-Saint-Denis</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réunions des services référents : échange de pratiques et étude de cas ▪ EP partenariales rôle équivalent ▪ CLI abandonnées ▪ Comités d'évaluation des PDV Ville / Département ▪ Copil des associations <p style="text-align: center;">➤ Eléments non capitalisés</p>
<i>Paris</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 CTI : services référents et acteurs de l'emploi (maisons des entreprises et de l'emploi de la Direction du développement économique et de l'emploi) ▪ CDI instance politique ▪ Copil Dpt PE CAF CCAS Etat : instance de concertation (convention d'orientation, PTI, APRE...) ▪ Groupe ressource d'allocataires <p style="text-align: center;">➤ Eléments non capitalisés</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rôle des CTI (ex CLI) à développer pour l'évaluation des actions, l'appréciation des besoins, la mise en place d'actions locales
<i>Val-de-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 6 EP échange de pratiques et étude de cas ▪ Equipe territoriale d'insertion produit et restitué de l'évaluation ▪ Restitutions issues de SEPIAE internes à la direction de l'insertion ▪ Groupes citoyens <p style="text-align: center;">➤ Eléments non capitalisés</p>
<i>Val-d'Oise</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espace insertion : acteurs locaux ▪ EP : étude de cas et avis sur les réorientations ▪ Groupe départemental des usagers : bilan des actions ▪ Assises de l'insertion dans le cadre de l'élaboration du PDI ▪ Copil : évaluation ponctuellement à l'ordre du jour
<i>Essonne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projet de commission d'élus du CG avec mission d'évaluation ▪ Groupe de pilotage CAF PE Dpt : pas d'évaluation ▪ Groupes ressource d'allocataires : consultation mais pas lié à une démarche d'évaluation
<i>Seine-et-Marne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Copil PTI : évaluation globale mais pas structuré ▪ Comités locaux de suivi : alimentent les travaux du copil ▪ CLI : éléments d'évaluation mais pas structuré ▪ Groupe ressource (professionnels) : analyse des besoins, fait remonter
<i>Yvelines</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas d'instance formelle d'échange