

GROUPE  
DE TRAVAIL

**3**

**PROGRAMME MÉTROPOLITAIN  
INSERTION EMPLOI**

**COMMENT DÉVELOPPER ET RESTITUER  
UNE POLITIQUE PUBLIQUE AUDACIEUSE, MESURÉE,  
SIMPLE À ADAPTER AUX BESOINS DES USAGERS ?**



Grand Lyon la Métropole - mai 2015  
Dossiers documentaires INSERTION  
DPDP - Pôle Transformation et Régulation  
Coordination générale : Pascale Fougère et Jean Loup Molin  
Rédaction : Pierre Grosdemouge  
Maquette et mise en page : Céline Ollivier-Peyrin  
Impression : atelier Grand Lyon

---

## PRÉSENTATION / CONTEXTE

Dans le cadre de l'élaboration du Programme Métropolitain pour l'insertion et l'emploi, la Métropole de Lyon engage une démarche de concertation avec les acteurs du territoire : institutionnels, ainsi que les fédérations/organisations représentatives/tête de réseau des partenaires. Celle-ci s'organise sous la forme de groupes de travail autour de quatre problématiques.

- G1 : Comment mobiliser les entreprises, construire des passerelles développement économique insertion-emploi et encourager l'innovation sociale et solidaire?
- G2 : Comment repenser des parcours d'insertion adaptés à l'hétérogénéité des besoins des bénéficiaires du RSA?
- G3 : Comment développer et restituer une politique publique audacieuse, mesurée, simple à adapter aux besoins des usagers? Quel mode de participation des usagers à l'évaluation et l'évolution de cette politique ?
- G4 : Quelle gouvernance mettre en place pour des politiques publiques coordonnées ? Comment rationaliser les outils et rendre plus lisible et plus accessible l'offre de services ?

Pourquoi des dossiers documentaires ?

Afin de nourrir la réflexion collective, la Métropole de Lyon a souhaité mettre à disposition de chaque groupe de travail un dossier documentaire rassemblant un ensemble de ressources pertinentes pour éclairer la problématique abordée. Celles-ci ont été sélectionnées pour leur capacité à synthétiser des éléments d'état des lieux et de diagnostic, à faire ressortir des problématiques clés, à proposer des approches renouvelées, à révéler des débats de doctrines, à valoriser des bonnes pratiques...

Les ressources proposées reproduisent tout ou partie de documents de différentes natures : articles de revues spécialisées, rapports d'étude, bulletins statistiques, avis d'instances consultatives, rapports parlementaires, notes de think-tank, référentiels d'action publique, guides méthodologiques, évaluations de politiques publiques, etc.

Bien entendu, ces dossiers documentaires ne prétendent pas faire le tour de la question. Ils visent plus modestement à proposer quelques points de repères, visions stimulantes et pistes d'action possibles.

Mode d'emploi

Un dossier documentaire a été élaboré pour chaque atelier, ainsi qu'un dossier transversal proposant des éclairages généraux sur le cadre législatif, les dépenses publiques et les acteurs des politiques de l'emploi et de l'insertion.

Chaque dossier est constitué :

- d'un sommaire commenté présentant le titre, la source et les enseignements clés de chaque ressource documentaire sélectionnée ;
- de l'ensemble des ressources sélectionnées reproduites dans leur forme d'origine.

Dans leur version électronique, les dossiers documentaires proposent des liens hypertextes permettant d'accéder aux documents sources sur internet et de circuler entre le sommaire et les différentes ressources du dossier.

# 1. ÉVALUER ? SENS ET UTILITÉ DE L'ÉVALUATION D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE



**document 1** Jean DUTOYA, « Comment l'évaluation peut-elle réduire les concurrences et favoriser "l'efficacité collective ? », 2011, 14 p.

**En ligne** [http://www.amnyos.com/IMG/pdf/Amnyos\\_SFE\\_gouvernance\\_et\\_insertion\\_1\\_.pdf](http://www.amnyos.com/IMG/pdf/Amnyos_SFE_gouvernance_et_insertion_1_.pdf)

Page **14**

Jean DUTOYA, du Groupe AMNYOS spécialiste de l'évaluation des politiques publiques, montre l'intérêt des processus d'évaluation dans le champ particulièrement complexe de l'insertion. L'évaluation permet notamment d'harmoniser les objectifs, les référentiels et les pratiques, mais aussi d'améliorer la visibilité des différents acteurs en valorisant leur valeur-ajoutée propre, au sein d'un paysage mieux cartographié.



**document 2** Bernard PERRET, Finalités et usages de l'évaluation, in « L'évaluation des politiques publiques », texte pour la revue Informations sociales, octobre 2003, 12 p., p. 11-12.

**En ligne** <http://bernard.perret.pagesperso-orange.fr/Infos%20sociales%20-%20eval-%20perret.html>

Page **28**

Le socio-économiste Bernard Perret précise en quelques lignes les finalités de l'évaluation : l'aide à la décision n'est pas la seule finalité de l'évaluation, elle permet aussi de rendre des comptes au citoyen (accountability), de former, de mobiliser, de favoriser le partage des informations et la convergence des représentations.

## 2. POUR ÉVALUER, QUELS INDICATEURS CONSTRUIRE ?



**Document 3** L'évaluation des pactes territoriaux pour l'insertion, Nouvelles solidarités, « Du pacte territorial pour l'insertion aux pratiques de terrain : enjeux et méthodes », janvier 2011, 108 p., p. 85-91.

**En ligne** [http://www.solidarites-actives.com/pdf/ANSA\\_contrib12\\_Pacte\\_territorial\\_insertion\\_guide.pdf](http://www.solidarites-actives.com/pdf/ANSA_contrib12_Pacte_territorial_insertion_guide.pdf)

Page **31**

L'Agence Nouvelles Solidarités Actives expose en détails les procédures d'évaluation à mettre en place dès la conception d'un programme territorial d'insertion et leurs enjeux. Plusieurs niveaux d'évaluation sont à prendre en compte (actions, partenariats, efficacité globale), permettant d'améliorer le pilotage global de la politique d'insertion (passerelles, articulations entre acteurs, partage d'objectifs). Le croisement de méthodes qualitatives (évaluations des processus socio-organisationnels) et quantitatives (objectifs chiffrés, seuils, données financières) permettent la mise en place d'un référentiel, déterminé par les objectifs poursuivis.



**Document 4** Mireille ELBAUM, « La « politique des indicateurs » : contenu et limites », Politiques sociales et familiales, n° 110 - décembre 2012, 12 p.

**En ligne** <https://www.caf.fr/sites/default/files/cnaf/Documents/Dser/PSF/110/psf110-1-mireilleelbaum.pdf>

Page **39**

La mise en place d'indicateurs permettant d'apprécier les résultats des politiques publiques va souvent de pair avec l'affichage d'objectifs chiffrés, dont il s'agit de suivre la réalisation. Elle peut aussi privilégier un mode de suivi comparatif, dont on pense qu'il est susceptible de favoriser une émulation grâce à la diffusion de « bonnes pratiques ». Le contenu concret des indicateurs est essentiel pour comprendre leur portée réelle eu égard à la conduite des politiques publiques : Il faut distinguer les indicateurs de résultats finaux, de résultats intermédiaires, les indicateurs de mise en œuvre des politiques, et enfin les indicateurs de contexte. Il faut d'autre part veiller à la qualité des indicateurs (bien ciblés, fiables, mesurables, cohérents). Différentes mesures européennes et nationales sont passées en revue (LOLF, PLFSS, mission Solidarité Insertion, Égalité des chances...)



**Document 5** Timothée ANDRÉ, « Étude comparative sur l'évaluation des politiques d'insertion dans les Départements d'Île-de-France », 2013, 24 p., p. 1-24.

**En ligne** [http://cooperation-territoriale.seine-saint-denis.fr/IMG/pdf/Etude\\_comparative\\_sur\\_l\\_evaluation\\_des\\_politiques\\_d\\_insertion\\_dans\\_les\\_Departements\\_d\\_Ile-de-France.pdf](http://cooperation-territoriale.seine-saint-denis.fr/IMG/pdf/Etude_comparative_sur_l_evaluation_des_politiques_d_insertion_dans_les_Departements_d_Ile-de-France.pdf)

Page **50**

Ce document évalue de façon synthétique les programmes d'insertion de 7 départements d'Île de France, et tout particulièrement les moyens d'évaluation dont ils sont dotés. 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. Néanmoins, si des indicateurs de réalisation et de résultat sont souvent accolés aux objectifs et aux actions, ils sont souvent sans lien les uns entre les autres. Les enjeux d'évaluation repérés : objectifs stratégiques (cohérence d'ensemble, réponse aux besoins, notamment en analysant les caractéristiques et besoins du public de l'insertion, impacts des actions, moyens). Objectifs plus opérationnels (harmoniser les indicateurs et outils de bilan, de suivi, et d'évaluation entre les différentes actions, prendre en compte le point de vue des partenaires et des bénéficiaires).



.....  
**Document 6** S. Bourdon (2013). CREDOC - Performance, efficacité, efficience : les critères d'évaluation des politiques sociales sont-ils pertinents ?, 80 p., Sommaire, p. 11-14, 30-32, 42-46, 50-54, 64-68, 69-74.  
**En ligne** <http://www.credoc.fr/pdf/Rech/C299.pdf>

Page **74**

Ce document aborde de front la question de la construction d'indicateurs destinés à évaluer les politiques sociales. Comment quantifier des effets de nature essentiellement qualitative ?

Il s'agit de prêter attention à la qualité des indicateurs (pertinence, fiabilité, pérennité, mode de production accessible...), mais aussi d'isoler les effets propres de l'action publique des variations liées aux différentes caractéristiques des bénéficiaires ou à l'évolution du contexte économique et social dans son ensemble.

Le texte montre les limites des indicateurs accompagnant la mise en place de la LOLF (indicateurs trop restreints, trop hétérogènes, peu fiables, inadéquat par rapport aux objectifs).

Un large éventail d'indicateurs complémentaires est proposé : pour le SIAE, l'indicateur de retour à l'emploi peut être accompagné d'indicateurs cohérents avec ses missions : indicateurs liés à l'intégration en milieu de travail, à l'accompagnement, à la formation, à la contribution au développement économique et territorial

Des indicateurs peuvent prendre en compte le contexte économique (taux d'équipement rapporté aux besoins). Des indicateurs peuvent prendre en compte les spécificités des publics cibles (profil des salariés, autonomisation).

Des indicateurs de pilotage peuvent être mis en place : comptage des allocataires, suivi financier des montants alloués, amélioration de la qualité des services rendus, suivi de la qualité de la prise en charge, motifs de sortie du dispositif, vision de « l'après RSA ».

Des indicateurs peuvent être construits sur les pratiques professionnelles du social, dans une approche « démarche qualité » micro-évaluative : indicateur de mesure de l'échelle de distance à l'emploi, indicateur de « santé sociale », indicateur de sociabilité.



.....  
**Document 7** PDI Essonne 2012 – 2014, 80p., fiches action, tableau synoptique des indicateurs, p. 74-80.  
**En ligne** [http://www.essonne.fr/uploads/tx\\_egestiondoc/PDI\\_2012-2014\\_01.pdf](http://www.essonne.fr/uploads/tx_egestiondoc/PDI_2012-2014_01.pdf)

Page **105**

La déclinaison des programmes territoriaux d'insertion en actions fichées permet d'anticiper les modalités d'évaluation dès l'amont de la programmation. Cette proximité de l'évaluation et des politiques concrètes fait apparaître une grande variété de critères, visibles ici, à titre d'exemple dans le Tableau synoptique des indicateurs d'évaluation du PDI 2012 – 2014 de l'Essonne.

## DES INDICATEURS ALTERNATIFS MIS EN PLACE PAR DES ACTEURS NON INSTITUTIONNELS

Les acteurs extra-institutionnels qui mènent des actions d'insertion mettent parfois en place leurs propres indicateurs et outils d'évaluation. C'est par exemple le cas des acteurs de l'ESS : confrontés parfois à des critères qu'ils estiment non pertinents ou trop réducteurs pour leur activité, ils travaillent à valoriser les spécificités de leurs actions d'insertion, notamment en déclinant la notion d' « utilité sociale ».

### La notion d'utilité sociale développée par les associations ESS



**Document 8** CRES - Languedoc Roussillon, « Guide d'auto-évaluation de l'utilité sociale », juin 2009, 76 p., extraits

**En ligne** [http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/200910\\_CresLR\\_Guide\\_US.pdf](http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/200910_CresLR_Guide_US.pdf)

Page **115**

La Chambre Régionale de l'Economie Sociale du Languedoc-Roussillon édite un guide visant à permettre de valoriser les spécificités de l'ESS dans le contexte de l'évaluation. Il s'agit pour l'essentiel de formuler l'activité en terme « d'utilité sociale », déclinée en différents volets : Innovation sociale, économique, institutionnelle, Lien social de proximité et démocratie participative, Lutte contre l'exclusion et les inégalités...

Reprenant la construction des critères d'une évaluation classique (finalités, buts, objectifs, moyens, indicateurs de résultats, de réalisation, d'impact), des référentiels appropriés permettent de mesurer l'utilité sociale produite.



**Document 9** Hélène DUCLOS, L'utilité sociale, un référentiel pour l'action, Atelier des Professionnels de la Ville, septembre 2012, Colmar.

**En ligne** [http://www.oriv-alsace.org/wp-content/uploads/oriv\\_cr\\_apv\\_utilite\\_sociale\\_pv.pdf](http://www.oriv-alsace.org/wp-content/uploads/oriv_cr_apv_utilite_sociale_pv.pdf)

Page **130**

Hélène Duclos, consultante et spécialiste de l'évaluation de l'utilité sociale, expose définitions et enjeux de l'évaluation de l'utilité sociale. Elle insiste sur la spécificité de l'utilité sociale produite par chaque structure, les enjeux pour les partenaires publics (mesure de la plus-value, critères de conventionnement...), les enjeux pour les acteurs de l'ESS (valoriser leurs apports, maîtriser leur évaluation)



**Document 10** FNARS, Fiches préparatoires à l' « Évaluation interne et externe » : Sommaire, p. 30-37, p. 48-56, p. 57-63.

**En ligne** [http://www.fnars.org/images/stories/2\\_les\\_actions/evaluation/usersalaindepommereaudesktopguide%20bd.pdf](http://www.fnars.org/images/stories/2_les_actions/evaluation/usersalaindepommereaudesktopguide%20bd.pdf)

Page **144**

La FNARS édite un recueil de fiches, à destination des structures membres, présentant les différentes étapes de l'évaluation ou de l'auto-évaluation. Celles-ci précisent le rôle des acteurs, le sens que peut prendre pour eux évaluation (du manager qui transforme l'obligation légale en acte stratégique, aux salariés qui peuvent se saisir de l'évaluation pour proposer des actions d'améliorations, ou aux usagers qui, associés au processus peuvent contribuer à un recueil de point de vue enrichissant la démarche). Elles précisent aussi les modes de construction d'un référentiel (de l'élaboration du questionnaire aux actions d'amélioration) ou encore le fonctionnement précis de l'évaluation proprement dite.

### 3. LES MÉTHODES QUALITATIVES, AUTRES OUTILS DE L'ÉVALUATION

Au-delà des outils quantitatifs, des méthodes évaluatives peuvent s'appuyer sur des démarches qualitatives. Loin d'être de simples suppléments, ces méthodes ont fait leurs preuves et sont mobilisés.

#### La consultation des agents et partenaires, entretiens



**Document 11** PDI des Deux-Sèvres 2014-2020, p. 11-12.

**En ligne** [http://www.deux-sevres.com/deuxsevres/Portals/cg79/missions/solidarit%C3%A9/PDI%202014-2020\\_V161014.pdf](http://www.deux-sevres.com/deuxsevres/Portals/cg79/missions/solidarit%C3%A9/PDI%202014-2020_V161014.pdf)

Page **172**

L'évaluation du PDI précédent et de la politique d'insertion est réalisée par entretiens auprès des CCAS, des équipes de l'Action Sociale Généraliste, les partenaires CAF, MSA, Pole Emploi, DIRECCTE... Elle a permis de faire remonter les dysfonctionnement, encouragé le partage de bonnes pratiques entre acteurs et territoires.



**Document 12** PDI Lot et Garonne 2012-2014 : une enquête par questionnaire auprès des agents et acteurs de l'insertion : p. 10-11 p. 17-18, p. 22.

**En ligne** [www.lotetgaronne.fr/fileadmin/Documents/action\\_sociale/Insertion/PDI\\_2012.pdf](http://www.lotetgaronne.fr/fileadmin/Documents/action_sociale/Insertion/PDI_2012.pdf)

Page **178**

Pour élaborer son nouveau Programme départemental d'insertion, le Conseil général a misé sur la consultation des acteurs, pendant la phase d'état des lieux, et lors de la phase de concertation. Des entretiens individuels ont été menés avec les différentes catégories d'acteurs participant au dispositif départemental d'insertion (agents du Conseil général, partenaires institutionnels). Les analyses des questionnaires anonymes et des entretiens permettent de mieux comprendre les dysfonctionnements et de mobiliser l'expertise du terrain.

#### L'évaluation par études de cas :



**Document 13** Devaux-Spatarakis Agathe, Gregot Amandine, Les défis de l'emploi de l'étude de cas en évaluation, Politiques sociales et familiales, n°110, 2012. Les outils de l'évaluation des politiques sociales et leurs usages. pp. 33-44.

**En ligne** [http://www.persee.fr/articleAsPDF/caf\\_2101-8081\\_2012\\_num\\_110\\_1\\_2732/article\\_caf\\_2101-8081\\_2012\\_num\\_110\\_1\\_2732.pdf](http://www.persee.fr/articleAsPDF/caf_2101-8081_2012_num_110_1_2732/article_caf_2101-8081_2012_num_110_1_2732.pdf)

Page **186**

Portant sur un petit périmètre (une structure, un dispositif), l'étude de cas croise les différentes méthodes disponibles de collecte de données (données quantitatives, entretiens, observation...). Conduite avec rigueur et vigilance, elle permet de comprendre (pourquoi) et de décrire (comment) les phénomènes qui produisent les résultats observés à plus grande échelle (étude d'impact par exemple). Si elle se base sur un référentiel stable, l'étude de cas peut être utilisée pour comparer différentes unités.



## La recherche-action



**Document 14** Centre d'Analyse Stratégique, « Rapport n° 55 - Les politiques de cohésion sociale - Acteurs et instruments », mars 2013, 394 p., p. 59-69.

**En ligne** [http://archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/24\\_cohesion\\_sociale\\_13022013\\_0.pdf](http://archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/24_cohesion_sociale_13022013_0.pdf)

Page **198**

La recherche-action est une interaction entre le champ social et le champ académique, dont l'ambition est de produire à la fois des connaissances pratiques, utiles aux professionnels, et des connaissances théoriques plus générales. L'intervention de chercheurs est alors très adaptative, orientée vers un objectif précis : évaluation d'une expérimentation, recherche de pistes d'innovation, aide à la décision, réponse à la problématique d'un public précis... Deux démarches récentes qui concernent la gestion territoriale de la cohésion sociale sont données en exemple : l'expérimentation des « Projets sociaux de territoire » initiée dans des quartiers de la politique de la ville et celle sur la « gouvernance locale de la cohésion sociale » pilotée par l'ODAS à la demande du SG-CIV.

## L'évaluation par l'expérimentation



**Document 15** Bernard GOMEL, Evelyne SERVERIN, « Expérimenter pour décider, le RSA en débat », 2009, p. 7-9.

**En ligne** [https://www.alternatives-economiques.fr/fic\\_bdd/article\\_pdf\\_fichier/1246373615\\_119-experimenter\\_decider\\_rsa\\_debat.pdf](https://www.alternatives-economiques.fr/fic_bdd/article_pdf_fichier/1246373615_119-experimenter_decider_rsa_debat.pdf)

Page **209**

Cet extrait rappelle le cadre législatif lié à la possibilité d'expérimentation. Apparue dans les textes en 1995, la possibilité d'expérimenter à fins d'évaluer une politique avant de la mettre en œuvre a été constamment renforcée depuis. Depuis 2003, les collectivités territoriales ont possibilité de « déroger, à titre expérimental et pour un objet et une durée limités, aux dispositions législatives ou réglementaires qui régissent l'exercice de leurs compétences ». L'expérimentation à fins d'évaluation peut être de grande envergure (RSA), ou concerner des actions ponctuelles et locales.



**Document 16** Christophe FOUREL, « Une expérimentation à l'échelle locale : le projet de la Mission locale de Marseille », C.A.S, « Rapport n° 55 - Les politiques de cohésion sociale - Acteurs et instruments », mars 2013, 394 p., p. 89-92.

**En ligne** [http://archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/24\\_cohesion\\_sociale\\_13022013\\_0.pdf](http://archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/24_cohesion_sociale_13022013_0.pdf)

Page **213**

Christophe Fourel rappelle l'esprit de la démarche expérimentale en politique publique : une innovation de politique sociale est initiée dans un premier temps à petite échelle, compte tenu des incertitudes existantes sur ses effets, et mise en œuvre dans des conditions qui permettent d'en évaluer les effets dans l'optique d'une généralisation. L'exemple du dispositif d'insertion des jeunes en décrochage scolaire APIPAQ (Marseille) donne à voiles méthodes d'évaluation retenues : comparaison groupe test / groupe accompagnement traditionnel, suivi des parcours, suivi des transformations de la coopération inter-institutionnelle.



**Document 17** A. MAZOUIN, C. ROMANI, « L'accompagnement « global » des bénéficiaires du rSa », décembre 2011, 40 p. p. 1 et 18-347

**En ligne** <http://www.cereq.fr/index.php/content/download/3296/34405/file/netdoc87.pdf>

Page **221**

Ce document présente une évaluation de l'expérimentation, dans le département du Doubs, de la mesure n°9 de simplification du dispositif RSA (2010), qui vise à expérimenter avec Pôle emploi et des conseils généraux volontaires des dispositifs d'accompagnement global des bénéficiaires, en traitant simultanément les aspects professionnels et sociaux de leurs parcours. Il présente les outils de pilotage de l'expérimentation (tableau de bord, évaluation des besoins, recueil d'informations), et une synthèse des principaux résultats (en terme d'efficacité, d'efficience, de pertinence, de cohérence...).

## 4. LA PARTICIPATION DES USAGERS, CADRES, BONNES PRATIQUES, POINTS DE VIGILANCE



**Document 18** IGAS, « Rapport d'Évaluation de la 1ère année de mise en œuvre du plan pluriannuel contre la pauvreté et pour "inclusion sociale", janvier 2014, 438 p., p. 90-93.

**En ligne** [http://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/2013-024R\\_Tome\\_I.pdf](http://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/2013-024R_Tome_I.pdf)

Page **244**

L'IGAS rappelle que le principe affirmé de la participation des personnes en situation de pauvreté et de précarité fait consensus, et que des exemples concrets démontrent son utilité. L'expression des personnes en situation de pauvreté et de précarité permet de renouveler l'approche des politiques de solidarité en sortant d'un cadre trop « institutionnel ». Certaines collectivités déploient des initiatives innovantes, comme le CG de Gironde, ayant organisé en juin 2013 un « colloque inversé », faisant des usagers les experts afin de « rendre possible une prise de parole collective des usagers dans communication locale, de produire des connaissances à partir des besoins exprimés par les usagers du dispositif RSA, et enfin de recueillir des appréciations et des suggestions sur les services et les modalités d'accompagnement ».

Des obstacles pratiques à la participation subsistent : défraiement des participants, accès aux outils numériques. Des interrogations de principe émergent : La participation se mesure à sa pratique réelle au-delà de l'alibi, la construction de la représentativité des personnes participantes fait question, la volatilité du statut de bénéficiaire du RSA est-elle compatible avec un engagement participatif ?



**Document 19** « Pourquoi associer les usagers », in ANSA, « Du pacte territorial pour l'insertion aux pratiques de terrain :enjeux et méthodes », janvier 2011, 108 p. p. 1-108. Fiche 3, p. 46 et sq.

**En ligne** [http://www.solidarites-actives.com/pdf/ANSA\\_contrib12\\_Pacte\\_territorial\\_insertion\\_guide.pdf](http://www.solidarites-actives.com/pdf/ANSA_contrib12_Pacte_territorial_insertion_guide.pdf)

Page **253**

L'ANSA rappelle le cadre conceptuel et le processus d'implication des usagers dans la construction d'une politique coordonnée d'insertion : efficacité des politiques publiques, citoyenneté, remobilisation, relation usagers/professionnels. Ce texte rappelle les craintes et questionnements qui peuvent émerger, décrit les niveaux d'association possible des usagers, et donne la marche à suivre pour une participation réussie (construction de la démarche, organisation pratique, modes d'information, indicateurs d'évaluation).



**Document 20** Marion DROUULT, Accompagner la participation des allocataires, ANSA, 6 p.

**EN LIGNE** [http://www.solidarites-actives.com/pdf/Ansa\\_AccompagnerParticipationAllocataires\\_ContributionVF.pdf](http://www.solidarites-actives.com/pdf/Ansa_AccompagnerParticipationAllocataires_ContributionVF.pdf)

Page **261**

Sur les bases de son expérience de terrain, l'Ansa donne son regard sur la participation au sein des équipes pluridisciplinaires et dans les politiques d'insertion. Ce document évoque les difficultés (intégration d'allocataires « profanes » dans une instance majoritairement composée de professionnels, confidentialité des dossiers à traiter, modalités de sélection des représentants, déceptions liées aux « promesses » de la démarche...) et les choix variés des départements en la matière (création d'un ou plusieurs groupes d'allocataires, fermés ou groupes ouverts à divers partenaires). Les bénéfices de ces démarches sont soulignés : montée en compétence des bénéficiaires, évolution des postures et des représentation des professionnels, meilleur signalement des dysfonctionnements. L'ANSA invite à généraliser le passage d'un « faire pour » à un « faire avec » les bénéficiaires des politiques d'insertion.



**Document 21** Gaëlle BARON, MEPP Nantes Métropole, Journée d'étude SFE, 10 décembre 2013, Évaluation pluraliste, évaluation participative... qu'est-ce que la participation en évaluation ?  
**EN LIGNE** [http://www.sfe-asso.fr/intranet/ckfinder/userfiles/files/JNE%2010-12-13/SFE\\_JE\\_Participation\\_Eval\\_Principes\\_GB\\_2.pdf](http://www.sfe-asso.fr/intranet/ckfinder/userfiles/files/JNE%2010-12-13/SFE_JE_Participation_Eval_Principes_GB_2.pdf)

Page **267**

Lors de la Journée d'étude de la Société franchise d'Évaluation, G. Baron a exposé les différentes formes de l'évaluation participative. La forme la plus complète de participation à l'évaluation est aussi la plus rare : elle associe tous les participants à la définition commune des enjeux, problèmes et questions, puis à l'analyse, la validation de la méthodologie, et enfin l'interprétation des données.

On peut distinguer alors les dispositifs d'évaluation participative selon deux composantes : la profondeur de l'implication (de la simple information à la co-décision) et la largeur du public mobilisé (du seul commanditaire entouré de quelques opérateurs aux simples bénéficiaires potentiels, voire à l'ensemble des citoyens). Le recours à ces différents types d'évaluation participative dépend des finalités poursuivies, mais aussi des moyens disponibles (temps, personnel, formation des participants...).

### Exemples de dispositifs participatifs :



**Document 22** PDI des Deux Sèvres : b. La participation des allocataires du RSA, p. 19-23.  
**En ligne** [http://www.deux-sevres.com/deux-sevres/Portals/cg79/missions/solidarit%C3%A9/PDI%202014-2020\\_V161014.pdf](http://www.deux-sevres.com/deux-sevres/Portals/cg79/missions/solidarit%C3%A9/PDI%202014-2020_V161014.pdf)

Page **275**

Le PDI des Deux-Sèvres développe la participation des allocataires au travers de diverses initiatives : des réunions d'information collectives, des groupes participatifs, permettant de faire remonter les expériences, attentes et besoins des bénéficiaires. Ces réunions ont débouché sur des propositions concrètes : en terme de modalités d'information, de simplification du dispositif, d'amélioration de l'accompagnement, de prise en compte de situation spécifique (auto-entrepreneurs). Un projet éditorial autour de la parole des bénéficiaires est à l'œuvre, pour répondre au sentiment de dévalorisation exprimé dans les groupes participatifs.



**Document 23** « PDI Hérault 2014-2017 », août 2014, 38 p., p. 1-38.  
**En ligne** <http://www.pfca34.org/download/file/fid/2246>

Page **281**



**Document 24** « PDI Hérault 2014-2017 », « le Guide du participant RSA », octobre 2014, 17 p.  
**En ligne** [http://www.csc-agantic.fr/IMG/pdf/guide\\_du\\_participant\\_rsa\\_v\\_10\\_2014.pdf](http://www.csc-agantic.fr/IMG/pdf/guide_du_participant_rsa_v_10_2014.pdf)

Page **286**

Le PDI de l'Hérault fait place à la participation, qui peut prendre deux forme :

- participer à un comité consultatif visant l'amélioration et l'adaptation de l'offre d'insertion et du fonctionnement du dispositif (96 propositions présentées depuis 2010, 78 retenues).
- devenir membre à part entière d'une commission d'équipe pluridisciplinaire, et donc participer aux débats au même titre que les autres membres et pouvoir émettre un avis sur les situations présentées.

D'autre part, une stratégie d'amélioration en continu est mise en place, basée sur la démarche Qualité, la CAF, les outils d'information et de communication.

Dans ce contexte, un « Guide du participant » est remis aux bénéficiaires engagés, rappelant les fondamentaux de la politique d'insertion, et le cadre de leur participation.



Document 25 Retour sur « La participation des usagers », Loir-et-Cher, PDI 2014 -2018, 150p., p. 35-36.  
En ligne [http://www.le-loir-et-cher.fr/fileadmin/cg41/Services\\_en\\_ligne/etre\\_accompagne/insertion\\_logement/pdi.pdf](http://www.le-loir-et-cher.fr/fileadmin/cg41/Services_en_ligne/etre_accompagne/insertion_logement/pdi.pdf)

Page **301**

Ayant expérimenté dans le cadre du précédent PDI des dispositifs de participation des usagers, le département du Loir-et-Cher souligne les difficultés de passage « de la théorie à la pratique » : volatilité du public RSA, sélection parfois délicate des représentants. Il énonce les solutions expérimentées : information renforcée, sensibilisation des référents, tirage au sort des bénéficiaires volontaires.

## 5. **LOURDEUR ET INUTILITÉ, OU PROCESSUS D'ÉVALUATION DÉSIRABLE ?**



Document 26 « L'évaluation engagée », La Pointeuse, prospective administrative, n°1, Reacteur public - 27<sup>e</sup> Région  
En ligne <http://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2015/04/LAPOINTEUSE1-evaluation-engagee.pdf>

Page **304**

Le scénario idéal de la 27<sup>e</sup> Région pour un processus d'évaluation appropriable, partagé, loyal : L'évaluation n'est pas forcément triste et inutile, comme le montre le scénario idéal imaginé par la 27<sup>e</sup> Région dans le cadre des partenariats qu'elle propose aux territoires pour la construction de leurs procédures.