

# RHÔNE

LE DÉPARTEMENT



## L'ACCOMPAGNEMENT DES BÉNÉFICIAIRES DU RSA DANS LE DÉPARTEMENT DU RHÔNE

Restitution de l'étude qualité

[www.rhone.fr](http://www.rhone.fr)

# ÉDITORIAL

1

Après deux années de mise en œuvre du dispositif de Revenu de Solidarité Active et des procédures nouvelles qu'il suppose, 2011 est apparue comme l'année et le temps nécessaire de l'évaluation.

Le Département du Rhône, et à travers lui ses élus, est convaincu depuis l'origine, par le principe selon lequel la réussite des politiques d'insertion est conditionnée par les moyens mobilisés pour l'accompagnement des personnes. Il est à ce titre reconnu au niveau national comme précurseur en la matière, dans sa façon de décliner sur son territoire les dispositifs RMI puis RSA.

En effet, dès l'application de la loi de 1988 instaurant le RMI, l'assemblée départementale s'est attachée à encourager le « I » de revenu minimum d'insertion et a choisi d'accompagner ses concitoyens dans leur parcours. Elle a affirmé ce choix de nouveau en 2004, alors que le Département devenait responsable du versement de l'allocation aux personnes.

Soucieux en outre de proposer aux rhodaniens un accompagnement adapté à leurs difficultés particulières et spécifiques, j'ai choisi, avec l'accord unanime de l'Assemblée Départementale, d'appuyer notre outil sur le réseau des acteurs locaux de l'insertion, qu'ils soient associatifs ou institutionnels.

Ainsi, au fil des années, c'est un partenariat dynamique et souple qui s'est noué et a construit le maillage départemental nécessaire à l'animation d'une offre d'insertion pertinente.

L'outil d'accompagnement des personnes a du faire l'objet d'aménagements successifs, au regard des évolutions du contexte économique et légal mais également et surtout afin de s'adosser au mieux aux évolutions des besoins des publics. Le dernier de ces aménagements remonte à 2009, à l'occasion de la généralisation du Revenu de Solidarité Active à l'ensemble du territoire métropolitain. Comme les précédents il s'est fait en concertation avec les partenaires locaux.

L'objet du présent livret est de restituer les constats de l'étude externe conduite en 2011 et de présenter les orientations que souhaite en tirer le Département. Inscrit dans une tradition de dialogue permanent, il a fait l'objet de quatre demi-journées de présentation et d'échanges sur les territoires.

Ce travail reste inscrit dans les deux orientations majeures du Plan Départemental d'Insertion :

- offrir un accompagnement adapté et de proximité,
- soutenir les outils de l'insertion par l'activité économique.

**Michel MERCIER**  
Président du Conseil général du Rhône

# LE CONTEXTE DE MISE EN PLACE

2

## 2.1 LA GÉNÉRALISATION DU RSA DANS UN ENVIRONNEMENT EN MOUVEMENT

La généralisation du revenu de solidarité active est venue conforter la politique d'insertion portée depuis de nombreuses années par le Département du Rhône. En effet, ce nouveau dispositif réserve tout d'abord une place privilégiée à l'accompagnement des personnes en instaurant la notion de droits et devoirs et ainsi d'accompagnement obligatoire pour les plus vulnérables des bénéficiaires.

**Il ajoute à ce principe la notion de référént unique.**

D'autre part, il encourage l'accompagnement vers l'emploi, en faisant de l'activité économique l'outil privilégié et à privilégier pour conduire les personnes à l'autonomie.

Le RSA insiste par ailleurs sur la nécessité, pour la personne, de s'investir dans son propre parcours. Ainsi, un certain nombre de procédures viennent garantir ses droits, en instaurant le principe de sa participation au dispositif ainsi qu'en renforçant le principe du contradictoire en cas de sanction.

Le RSA s'est mis en place dans un contexte réglementaire et économique en évolution qui a pesé lourd sur les différents acteurs locaux de l'insertion.

En effet, la généralisation du RSA s'accompagne d'une redéfinition du rôle des différents acteurs du dispositif\* ainsi que de la réforme de l'Insertion par l'Activité Économique.

Elle est en outre concomitante de la mise en place de Pôle Emploi, de la réforme du Service Public de l'Emploi, du processus de fusion des organismes payeurs sur les territoires, du lancement de la Réforme Générale des Politiques Publiques et de la réforme des finances locales.

Par ailleurs, le contexte économique dégradé des années 2008 2009 a alourdi le phénomène de vulnérabilité et de précarité des personnes.

Les différents acteurs locaux ont ainsi eu à mettre en place en urgence, et à s'adapter à de nombreuses réformes tout en voyant un public plus nombreux affluer vers ses services.

*\*Loi 2008-1249 du 1<sup>er</sup> décembre 2008 portant généralisation du RSA et réforme des politiques d'insertion – articles 3 et 15*

## 2.2 UN BESOIN DE TRANSPARENCE DE L'ACTION PUBLIQUE

Le contexte économique pèse également sur les collectivités locales. De plus en plus contraints dans leur action par ce phénomène, les élus ont un besoin accru d'explication et de justification de l'action conduite, au moyen de budgets publics. La politique d'insertion du Département du Rhône représente, pour 2011, 12% du budget opérationnel et pèse près de 200M€.

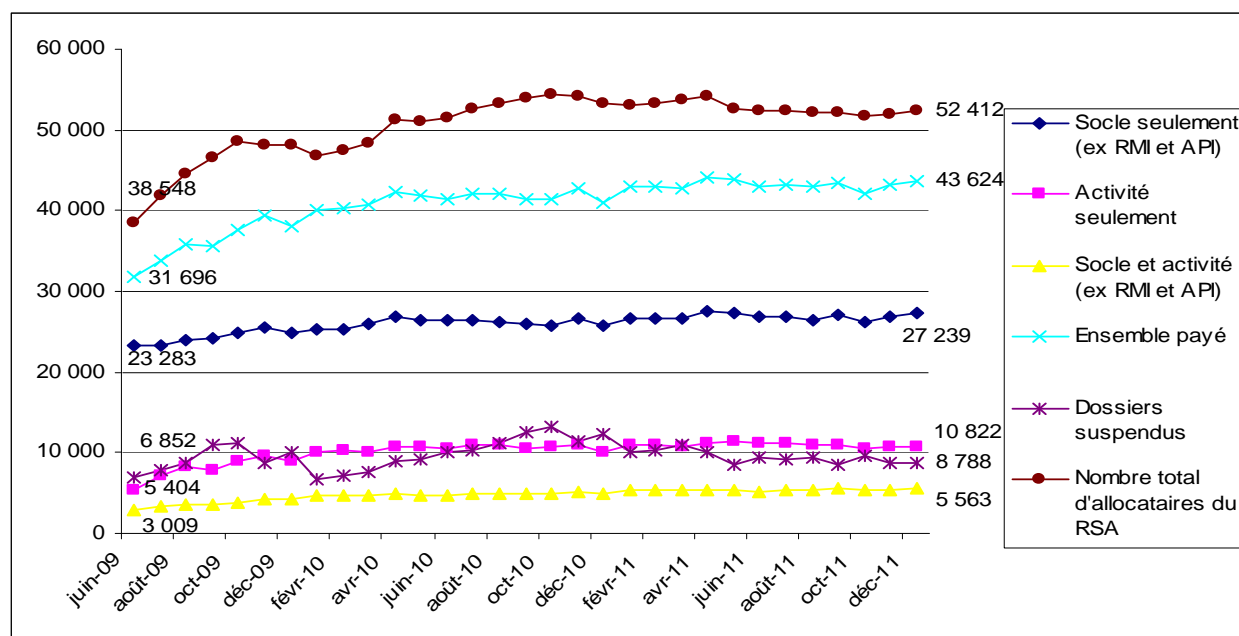
Ce budget doit servir le plus efficacement et le plus justement possible les rhodaniens qui en ont besoin. Par souci de transparence et de lisibilité, le

Département a ainsi choisi d'évaluer, au-delà de la mission d'accompagnement des personnes, l'ensemble de son dispositif de prise en charge et d'accompagnement des bénéficiaires du RSA.

### 2.3 L'ACCOMPAGNEMENT DES BÉNÉFICIAIRES DU RSA DANS LE RHÔNE

En novembre 2011, le Département du Rhône compte près de 52 000 foyers bénéficiaires du RSA, parmi eux 42 000 foyers allocataires, dont 32 000 soumis à l'obligation d'accompagnement.

#### L'évolution du nombre des bénéficiaires du revenu de solidarité active



Globalement, le nombre total de personnes couvertes par le RSA est de plus de 90 000 sur l'ensemble du département, soit un peu plus de 5% de la population rhodanienne.

**32 500 personnes bénéficient aujourd'hui d'un accompagnement, exercé par un référent RSA.**

Ces accompagnements sont mis en œuvre :

- sur des parcours sociaux :
  - o pour près d'1/3 de la totalité des accompagnements par les travailleurs sociaux du Département (+/- 10 000 places) ;
  - o Pour un peu plus de 2000 par des structures associatives ou institutionnelles

- sur des parcours socioprofessionnels, pour un peu plus de 15 000 ;
- sur des parcours professionnels, par Pôle Emploi dans le cadre de son droit commun pour un peu plus de 4 200.

Le taux de suivi des personnes est légèrement supérieur à 100%. En effet, le Département a fait le choix d'inclure et de maintenir dans la dynamique d'accompagnement les salariés titulaires d'un contrat aidé, ainsi que certains salariés en milieu « ordinaire », bien qu'ils ne soient plus légalement soumis à l'obligation d'accompagnement.

Sur un budget total de l'offre d'insertion de 30 000 000€, la mise en œuvre de cet accompagnement représente un budget annuel de près de la moitié, soit environ 15 000 000€.

Pour l'autre moitié, le budget est mobilisé pour un peu plus de 11 000 000€ par le développement des contrats aidés auprès des employeurs rhodaniens ainsi que dans les propres services du Département et pour près de 4 000 000€ par des actions d'insertion (insertion par l'activité économique, santé, savoirs de base...).

**MISE EN PLACE D'UNE  
ÉTUDE : QUALITÉ DE  
L'ACCOMPAGNEMENT DES  
BÉNÉFICIAIRES DU RSA**

**3**



### **3.1 LES OBJECTIFS DE L'ÉTUDE SUR LA QUALITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT DES BÉNÉFICIAIRES DU RSA**

Après deux ans de mise en œuvre du RSA et un important travail sur les organisations et procédures, il était important d'analyser la pertinence du dispositif tel qu'organisé, du point de vue de l'utilisateur, tout en restant attaché aux textes et contraintes territoriales.

De ce fait, l'étude a porté plus globalement sur le dispositif de prise en charge de la personne et pas seulement sur l'accompagnement mis en œuvre par le référent.

Les objectifs de l'étude sont au nombre de trois :

- améliorer la qualité de l'accompagnement proposé, conformément au processus d'adaptation et d'évolution continue mis en œuvre par le Département;
- garantir l'équité de traitement des usagers, objectif poursuivi par le Département pour chacune des politiques développées, sur un territoire aux réalités très différentes ;
- assurer la transparence et la lisibilité de l'action du Département : en direction des structures partenaires par un travail de consultation et de restitution ; en direction des élus de l'Assemblée Départementale et de l'ensemble des rhodaniens, afin de donner à voir ce qu'est la politique d'insertion, ce qu'elle apporte dans son volet accompagnement, au regard de son coût.

### **3.2 L'OBJET DE L'ÉTUDE**

L'étude a porté pratiquement sur les éléments suivants :

- vérifier la compréhension du cahier des charges « Référent R.S.A. », au regard des attentes et valeurs portées par le Département ;
- vérifier la mise en œuvre du cahier des charges, dans ses modalités pratiques ;
- évaluer la qualité de l'accompagnement tel qu'organisé ;
- proposer des pistes d'évolution pour améliorer l'outil, au regard des attendus du Département : qualité, équité, lisibilité.

### **3.3 LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE**

Au regard de l'attendu global de l'étude portant sur le dispositif de prise en charge dans sa globalité, l'étude s'est déroulée avec les outils et méthode suivants :

- analyse de fonds documentaires. Le cabinet a recensé l'ensemble des outils et notes d'information élaborés par la direction de l'insertion pour la généralisation du RSA. Il a également collecté les outils mis en œuvre par

les territoires (responsables territoriaux ; CLI), ainsi que ceux utilisés par les structures interrogées.

- Consultation des acteurs du dispositif. Un échantillon représentatif et équilibré a été élaboré pour un travail de rencontres menées par le cabinet. Ainsi, 20% des acteurs ont été rencontrés, du référent R.S.A. au directeur de structure, en passant par les cadres intermédiaires. Un équilibre a été fait entre nature de structure, public accompagné, territoire d'implantation. Les professionnels du Département ont également été consultés : travailleurs sociaux, responsables territoriaux, directeurs de MdR, secrétaires de CLI, membres de la direction de l'insertion. Enfin, des élus du Département ont également été interviewés, ainsi que des bénéficiaires en cours d'accompagnement. Ainsi, plus de 130 interviews ont été menées, en individuel ou en collectif et une vingtaine de bénéficiaires rencontrés.
- Questionnaires complémentaires, adressés aux acteurs non rencontrés, pour une consultation la plus exhaustive possible. Dans ce cadre, près de 250 questionnaires ont été retournés et analysés ; ceux-ci s'adressaient aux structures partenaires et équipes de maison du Rhône, sous la forme d'un questionnaire référent et un questionnaire encadrant.



**CONSTATS**

**4**

**Les principaux constats sont au nombre de 5 :**

- **une qualité de l'accompagnement hétérogène,**
- **des pratiques de mise en œuvre de l'accompagnement diverses,**
- **un dispositif administratif complexe,**
- **une évaluation de la mission d'accompagnement parcellaire,**
- **des orientations à mieux expliciter.**

#### **4.1 UNE QUALITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT HÉTÉROGÈNE, NE GARANTISSANT PAS L'ÉQUITÉ DE TRAITEMENT**

##### **Une qualité de l'accompagnement hétérogène de par la diversité des structures.**

Les structures sont en effet diverses, dans leur forme juridique, par leur organisation et par leur taille.

La taille et l'organisation des structures conditionnent également les potentiels de management des équipes autour du métier et de la mission confiée. On perçoit dans certaines structures un manque de travail avec les équipes sur les valeurs de l'insertion ou sur l'adhésion à une politique globale d'insertion.

En outre, la diversité des profils et des statuts des référents est une variable à prendre en considération quant à l'accompagnement mis en œuvre. Le spectre d'intervention des politiques d'insertion est très large, au regard du public et des objectifs visés par le dispositif (minima social et orientation professionnelle prioritaire). Cet élément suppose des professionnels aux profils, formations, compétences et en conséquence modes d'intervention, différents.

Outre cet élément très en lien avec la structure et les contraintes du Revenu de Solidarité Active, on constate des statuts très variables et souvent précaires des référents R.S.A., notamment au sein des structures conventionnées. Un turnover important des professionnels est constaté globalement. Ce phénomène peut-être généré pour partie par l'annualité des relations conventionnelles avec le Département. En effet, les stratégies des structures sont le plus souvent appuyées sur cette contrainte et peuvent conduire à une gestion beaucoup plus administrative et comptable du dispositif, au détriment d'une politique d'insertion s'inscrivant dans la durée. En outre, des changements de référents fréquents nuisent à la continuité du suivi des personnes d'autant plus que celui-ci peut dépasser 12 mois et ne pas s'inscrire dans une année civile.

Enfin, la méthodologie d'accompagnement est elle aussi une variable à prendre en considération dans l'évaluation de l'accompagnement proposé.

Ainsi, les différents financeurs peuvent avoir des exigences différentes, qui se traduiront en termes de contraintes pour les structures. A titre d'exemple, l'appel de fonds européens suppose la mise en place d'outils de suivi des parcours strictement définis. Par opposition, le cahier des charges « référent R.S.A. » ne prévoit pas d'outil d'accompagnement.

Les plans de formation mis en œuvre ou non contribuent eux aussi à la qualité de l'accompagnement proposé.

### **Une qualité de l'accompagnement hétérogène de par ses modalités de mise en œuvre**

L'accueil des personnes est globalement de bonne qualité. Cependant, certaines structures reçoivent le public dans des locaux détériorés et vétustes, qui ne correspondent pas aux conditions matérielles nécessaires au respect d'un accueil confidentiel et respectueux des personnes.

Si la direction de l'insertion a établi de nombreux cadres référentiels et outils type à l'occasion de la généralisation du R.S.A., ceux-ci peuvent donner lieu à de nombreux aménagements. Ainsi, à titre d'exemples, la qualité de renseignement du contrat d'insertion est très variable, les critères d'orientation manquent de transparence et de compréhensibilité, les fiches de liaison ne comprennent pas toutes les mêmes items.

De même, la multiplicité des outils et leur manque de précision tend à réduire la cohérence de leur utilisation. La multiplicité des outils s'explique en majeure partie par les nécessités d'adaptation au regard des spécificités des publics. En revanche, leur manque d'indications laisse aux partenaires référents l'initiative du niveau de qualité et soustrait au Département un niveau réel d'exigence. L'accompagnement est par ailleurs mis en œuvre différemment selon les territoires.

La répartition des rôles entre les acteurs, la diversité de l'offre d'insertion, la prégnance de certaines problématiques et la dynamique du partenariat sont autant de variables d'ajustement qui peuvent conduire à un manque de cohérence et de lisibilité de l'action à l'échelle du Département.

### **4.2 UN DISPOSITIF COMPLEXE ET ADMINISTRATIF AU DÉTRIMENT DU SENS DE LA POLITIQUE D'INSERTION**

Le dispositif du R.S.A. vise à améliorer la prise en charge des bénéficiaires et leur accompagnement vers une autonomie tout en renforçant leur place dans le dispositif.

La loi de décembre 2008 a ainsi instauré plusieurs normes et procédures en ce sens. Cependant, on constate que ces normes alourdissent considérablement la réactivité de l'outil et peuvent aller jusqu'à mettre à mal sa crédibilité en tant qu'outil de redistribution sociale et d'insertion sociale et professionnelle.

L'instauration d'une obligation d'accompagnement conditionnée par le niveau de revenu d'activité des personnes impose une gestion administrative et comptable des orientations et prises en charge par un suivi important de l'évolution financière des situations. Ce phénomène d'aller-retour dans et en dehors de l'obligation met à mal le suivi qualitatif de l'accompagnement des personnes et de leur parcours.

Par ailleurs, afin de renforcer les droits de la défense des bénéficiaires et de respecter le principe du contradictoire, la loi portant généralisation du RSA a mis en place une étape préalable à la suspension, la procédure de réduction.

À l'application de cette procédure, on constate qu'entre le fait générateur d'une potentielle sanction (absence à RDV, non respect du contrat...) et la décision de sanction, s'écoulent en moyenne 6 à 8 mois durant lesquels la personne ne constate pas de véritable changement de sa situation au regard de l'allocation. Ce phénomène nuit à la qualité de l'accompagnement mis en œuvre et à la relation de travail avec le référent.

En outre, la Loi prévoit la participation de représentants de bénéficiaires aux instances pluridisciplinaires chargées de donner un avis avant une éventuelle sanction. Cette obligation n'est pour l'heure pas mise en œuvre dans le Département du Rhône.

#### **4.3 UNE ÉVALUATION PARCELLAIRE QUI NE DONNE PAS À VOIR L'INVESTISSEMENT DU DÉPARTEMENT**

Le Département consacre une part importante de son offre d'insertion à la mission d'accompagnement des publics ; cet investissement représente la moitié du budget consacré à l'offre d'insertion développée.

Au regard d'un besoin de restitution plus important, les outils utilisés à ce jour pour encadrer la mission de référent manquent de précision. S'ils posent un certain nombre d'orientations, ils manquent de critères objectifs et comparables permettant de procéder à une évaluation cohérente et équitable pour l'ensemble des partenaires.

Les outils ne permettent notamment pas de vérifier la durée des entretiens, s'ils sont conduits en présence de la personne, ainsi que leur régularité. L'évaluation est aujourd'hui mise en œuvre par les conseillers spécialisés de la direction de l'insertion. Au nombre de 4 et appuyés par un chef de bureau, le temps administratif consacré à l'analyse des bilans de plus de 100 structures, uniquement sur la mission référent, obère considérablement la charge globale de leur mission.

L'évaluation est décentrée des territoires et les responsables territoriaux n'y sont que peu associés, malgré leur rôle de proximité sur le territoire. Le dialogue avec les structures se fait de façon ponctuelle, à la demande des structures ou lorsque d'importants dysfonctionnements sont relevés. Il n'y a pas d'échange systématique avec la structure sur les conclusions de l'évaluation.

L'évaluation qualitative ne fait pas l'objet d'un dispositif de sanction. Des échanges, conseils, voire des injonctions pour l'évolution de certaines pratiques peuvent être formulés par la direction insertion. Toutefois, il n'existe pas d'outils systématisés et les sanctions ne portent aujourd'hui, pour l'essentiel, que sur l'analyse quantitative des objectifs assignés aux structures. Enfin, aucune restitution globale n'est organisée en direction de l'ensemble des acteurs du dispositif.

Le Département ne donne pas à voir les fruits du travail d'accompagnement mis en œuvre sur les territoires et ne valorise pas les résultats de sa politique d'insertion. De la même façon, il ne dispose pas d'outils de communication réguliers sur ce thème.

Ainsi les orientations qu'il peut prendre au regard des analyses effectuées mais non diffusées restent mal assimilées.

#### **4.4 DES ORIENTATIONS POLITIQUES AFFIRMÉES MAIS INSUFFISAMMENT FORMALISÉES**

Les orientations de la politique rhodanienne d'insertion sont constantes depuis de nombreuses années. Elles visent à mobiliser au plus tôt les usagers dans une dynamique de parcours et à encourager prioritairement le retour ou l'accès à une activité économique.

Cet engagement se traduit en termes budgétaires également. En effet, si la loi RMI prévoyait initialement un engagement obligatoire pour les Départements, en termes de politique d'insertion, de 14% du montant des allocations versées en N-1, puis de 17%, la loi RSA ne traite pas ce point. Cependant, le Département du Rhône a souhaité maintenir son niveau d'engagement et le taux d'effort 2011 était de près de 20%.

Malgré cet engagement pérenne, on constate un important manque de communication et d'affirmation des orientations du Département, tant dans des outils que dans des temps de réflexion partagés. Cette déficience de communication, constatée également au travers de plans départementaux d'insertion qui ne relaient pas matériellement ces orientations, conduit les organismes partenaires à un positionnement aléatoire et une offre d'accompagnement à la carte.





# MESURES DE CORRECTIONS ET D'ORIENTATION

5

## **5.1 LA PLURI-ANNUALISATION DES CONVENTIONS**

Afin de sécuriser les relations partenariales et permettre un engagement plus stable des équipes de professionnels, des conventions pluriannuelles seront proposées dès 2012. Elles porteront dans un premier temps sur les années 2012-2013, en raison de la réforme des collectivités territoriales prévue pour 2014. Les relations conventionnelles pourront par la suite être envisagées sur des durées triennales.

Le renouvellement de l'engagement financier restera toutefois soumis au vote de l'Assemblée Départementale, conformément au principe de comptabilité publique d'annualité budgétaire et à la réalisation d'évaluations permettant de vérifier l'adéquation de l'offre d'insertion aux besoins recensés.

## **5.2 LA REDÉFINITION DES ATTENDUS**

Sur le plan technique, un important travail de refonte des outils existants et la création d'outils types va être conduit par l'équipe de conseillers spécialisés de la direction de l'insertion en lien avec le cabinet qui a réalisé l'étude. Ce travail va être mené en rassemblant la connaissance et l'expérience des conseillers, ainsi que l'ensemble des documents et outils recensés sur les territoires et auprès des partenaires, à l'occasion des entretiens conduits par le cabinet. L'objectif est de créer des outils-type, avec une trame uniforme en termes de contenu, pour une meilleure circulation des informations et une plus grande fluidité des parcours, dans le respect du cadre et des principes déontologiques.

Sur le plan pédagogique, au regard des retours positifs des professionnels y ayant participé, la formation mise en place au cours de l'année 2011 sur le rôle du référent R.S.A. et le contrat d'insertion comme outil d'accompagnement se poursuit. Cette formation, construite en lien avec le CNFPT est ouverte aux professionnels du Département, ainsi qu'aux professionnels des organismes conventionnés, à la charge du Département. Cette formation tend à redonner le sens du métier de référent R.S.A. et au-delà, des politiques d'insertion. La mixité recherchée des professionnels y participants (travailleurs sociaux CG, conseillers en insertion professionnelle, professionnels d'organismes de formation ou encore d'accueil de jour...) contribue à l'élaboration d'une culture commune, permettant notamment des interventions partagées ou des passages de relais facilités, dans l'intérêt du public accueilli et accompagné.

## **5.3 LA REFONTE ET L'HARMONISATION DES OUTILS**

Au regard de la densité du dispositif et du nombre d'intervenants, un certain nombre de cadres-référentiels ont tendance à se diluer sur les territoires. Un travail de réaffirmation, formelle et formalisée, ainsi que de précision sera en conséquence conduit au cours de l'année 2012.

Les modalités d'intervention des uns et des autres, le rôle des instances sera quant à lui précisé pour un traitement harmonieux des situations et une plus

grande efficacité des procédures. A ce titre, un travail a été mis en œuvre par la direction des ressources humaines en lien avec la direction de l'insertion, à la demande de la Direction Générale des Services. Celui-ci tend, en concertation avec des représentants des secrétaires de Commission Locale d'Insertion et des responsables territoriaux, à définir, à partir du parcours de l'utilisateur, une organisation type et une répartition des rôles entre le secrétaire de CLI et le responsable territorial.

Le lien avec la direction de l'insertion va en outre être renforcé. L'objectif est de développer l'appui au territoire et de pouvoir proposer ou répondre à des demandes d'information technique sur les territoires ou de co-construction d'actions... Pour ce faire, l'organisation de la direction insertion est en cours d'évolution. Ainsi, un appui administratif sur le bureau du P.D.I. est en cours de mise en place afin de soulager les conseillers d'une importante charge administrative et de leur dégager du temps pour être plus en lien et plus présents sur les territoires. Des temps d'échanges plus ouverts, comme les forums organisés sur la fin 2011 ont vocation en parallèle à s'instaurer régulièrement, sur des thèmes différents.

#### **5.4 LE RENFORCEMENT DU DISPOSITIF D'ÉVALUATION**

Un référentiel d'évaluation, construit là encore à partir de l'expertise des conseillers et des outils recensés sur les territoires, va être construit au cours du printemps et de l'été 2012. Il sera confronté aux besoins des élus départementaux et de la direction générale en termes de restitution.

Il sera présenté aux partenaires à l'automne 2012 pour une mise en œuvre sur l'exercice 2013. Le dispositif d'évaluation ne sera donc pas modifié en cours d'année 2012.

Les outils d'évaluation seront doublés d'une méthodologie qui se traduira notamment par le développement d'évaluations partagées, avec les structures et les responsables territoriaux et des visites sur site, permettant d'évaluer globalement les modalités de mise en œuvre de l'accompagnement des personnes (condition d'accueil ; contenu du dossier individuel...).

Les évaluations pourront donner lieu à des préconisations écrites d'évolution, dans un délai donné, voir à des sanctions.

#### **5.5 LA RÉAFFIRMATION DES ORIENTATIONS POLITIQUES ET STRATÉGIQUES**

Des outils de communication, en direction des professionnels et du grand public seront élaborés pour une meilleure appréhension des orientations du Département. Les outils socle, comme le PDI, seront également refondus en ce sens. Enfin, des temps de restitution consolidée sur les résultats de la politique d'insertion rhodanienne seront organisés régulièrement. Ils seront l'occasion également de proposer une feuille de route pour l'action des acteurs locaux contribuant au dispositif d'insertion départemental.

# ANNEXES

# 6

