evaluanda
EVALUATION + CONSEIL

Dispositif d'insertion professionnelle de la LIASI

Evaluation des effets de la loi

Rapport final du 22 avril 2016

Agnès Kaufmann, Eric Zellweger

Rue Rousseau 9 | CH-1201 Genève

T+41 22 705 11 50 | www.evaluanda.ch

Tables des matières

1. MANDAT 1

1.1 CONTEXTE 1
1.2 OBJECTIFS ET CHAMP DE L'ÉVALUATION 1
1.3 CADRE ANALYTIQUE 2
1.4 MÉTHODOLOGIE 3

2. ACTUALISATION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE 5

2.1 MODÉLISATION DU DISPOSITIF DE LA LIASI 5
2.2 FLUX : UNE PROBLÉMATIQUE MOUVANTE ET PERSISTANTE AVEC UN IMPACT SOCIAL IMPORTANT 6
2.3 CHECK-LIST : UN OUTIL ENCORE À PARFAIRE 8
2.4 STAGE : UNE MEILLEURE PERCEPTION GLOBALE, MAIS ENCORE CERTAINES RETENUES 9
2.5 BÉNÉFICIAIRES : "VICTIMES" DE LA PROBLÉMATIQUE LIÉE AUX FLUX ET À LA DISCONTINUITÉ DE LA PRISE EN CHARGE 10
2.6 CULTURE DU « WORK FIRST » : UNE PROPAGATION TRANSVERSALE EFFECTIVE, MAIS POUVANT CRÉER UNE INÉGALITÉ DE TRAITEMENT 12

3. QUESTIONNAIRE CRP 13

3.1 SUIVI AU SRP 13
3.2 EVOLUTION DE L'EMPLOYABILITÉ 17
3.3 RETOUR EN EMPLOI 21
3.4 EVOLUTION DES CONDITIONS DE VIE 24
3.5 MOTIFS DE SORTIE DU SRP AUTRES QUE REPRISE D'UN EMPLOI 25
3.6 PRINCIPAUX BÉNÉFICES DU SRP 26
3.7 AUTRES OBSERVATIONS 27

4. QUESTIONNAIRE BÉNÉFICIAIRES 28

4.1 CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES 28
4.2 PARCOURS AUPRÈS DU SRP - MMT 28
4.3 EVOLUTION DE L'EMPLOYABILITÉ 30
4.4 RETOUR EN EMPLOI 33
4.5 EVOLUTION DES CONDITIONS DE VIE 33
4.6 PRINCIPAUX BÉNÉFICES DU SRP 34

5. ANALYSE SECONDAIRE DES DONNÉES STATISTIQUES HG 36

5.1 CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES 36
5.2 DURÉE D'AIDE SOCIALE 37
5.3 TAUX DE RETOUR EN EMPLOI 42
5.4 TAUX DE RETOUR À L'AIDE SOCIALE 43

6. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS 46

6.1 CONSIDÉRATIONS PRÉALABLES 46
6.2 ATTEINTE DES OBJECTIFS À LA LUMIÈRE DES INDICATEURS CLEFS 47
6.3 RENFORCEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ 50

ANNEXES – LISTE DES INTERLOCUTEURS 55

Remerciements

Nous tenons à remercier les membres du comité de pilotage de cette étude pour leur engagement et leur disponibilité, essentiels dans l'aboutissement d'une étude alliant un grand nombre d'interlocuteurs de différentes institutions. Les personnes ayant directement participé à l'étude, dans le cadre des questionnaires et des entretiens, sont également remerciées ici pour leur précieux concours.

Afin de faciliter la lecture et d'éviter des lourdeurs dans les tournures de phrases, le langage épicène n'a pas été utilisé. Les termes employés pour désigner des personnes ont ainsi à la fois valeur de féminin et de masculin.

1. Mandat

1.1 Contexte

Entrée en vigueur le 1er février 2012, la Loi 10599 qui modifie la Loi sur l'aide sociale individuelle (LASI), renommée à cette occasion Loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle (ci-après LIASI) a introduit un nouveau dispositif d'insertion professionnelle des bénéficiaires de l'aide sociale (ci-après le dispositif).

L'article 56 de la loi prévoit une évaluation des effets de la loi, quatre ans après l'entrée en vigueur des modifications induites par le dispositif. Le mandataire, soit le département de tutelle de l'Hospice Général (HG), le Département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé (DEAS) et pour lui la Direction générale de l'action sociale (DGAS) a souhaité que l'évaluation soit organisée en deux phases, une première à court terme (phase A) portant sur la mise en œuvre du dispositif et une seconde à long terme (phase B) portant sur ses effets.

La phase A, objet d'un rapport délivré en mars 2014, a permis de dégager un ensemble de constats et 18 recommandations réparties parmi les thèmes généraux suivants :

- L'analyse des flux et des enjeux qui en découlent
- Le rôle et la pertinence de la check-list et du stage
- La cohérence de la communication et de la collaboration intra et inter-institutionnelle
- La place des bénéficiaires au sein du dispositif
- Le développement transversal d'une culture du *work first*
- Le monitoring du dispositif

Ces conclusions, sur lesquelles le comité de pilotage a pris position, ainsi que les expériences concrètes suite à la mise en place du dispositif, ont permis aux différentes parties prenantes de le faire évoluer. La phase B, deuxième partie de l'évaluation, est l'objet du présent rapport.

1.2 Objectifs et champ de l'évaluation

La phase B est focalisée sur l'appréciation des effets et impacts du dispositif auprès des bénéficiaires. En effet, l'article 56 de la LIASI stipule : « Quatre ans après l'entrée en vigueur des modifications de la présente loi concernant l'insertion professionnelle, une instance extérieure évalue l'impact des mesures d'insertion sur le retour à l'emploi des personnes concernées, notamment en fonction de leur profil, ainsi que sur leurs conditions de vie. »

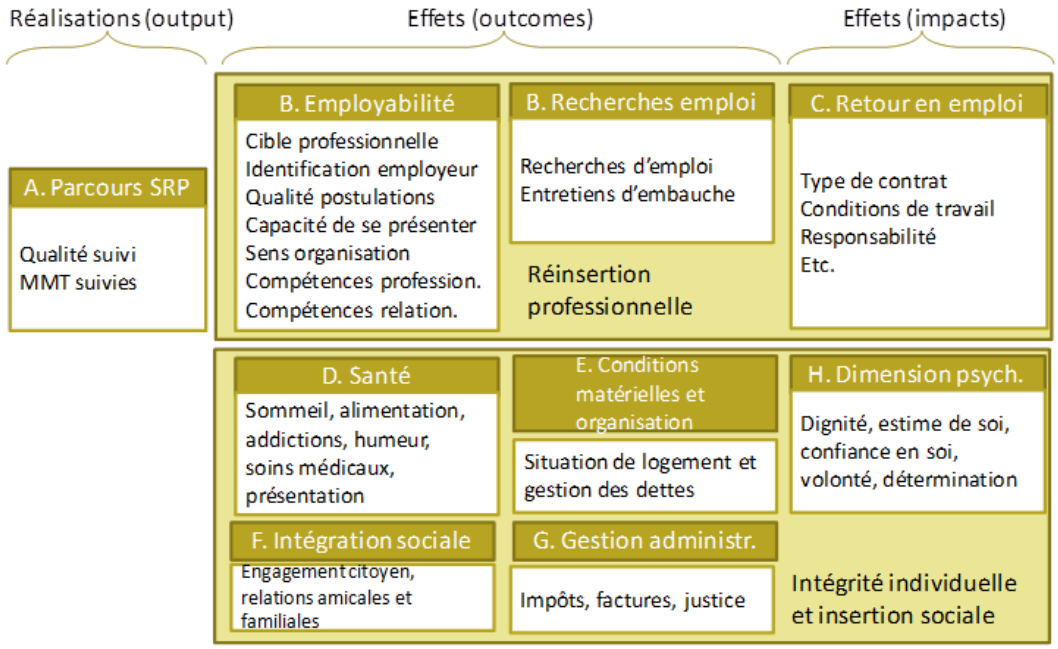
1.3 Cadre analytique

La LIASI a eu pour principale modification l'introduction d'une prise en charge différenciée selon la distance à l'emploi, avec la création du service de réinsertion professionnelle (SRP) et l'instauration d'un stage d'évaluation à l'emploi obligatoire. Or ce nouveau dispositif a été accompagné d'un changement dans l'approche des bénéficiaires touchant à l'ensemble de l'aide sociale individuelle, davantage axée sur une recherche d'autonomie financière par la réinsertion professionnelle.

L'impact de la LIASI sera donc, du vœu du législateur, perceptible dans l'ensemble de l'aide sociale et c'est bien à cette échelle que doit être mesuré l'impact. Cela sera fait dans la présente étude sous la forme d'une analyse secondaire des données statistiques produites par l'HG. Toutefois, un focus particulier sera porté sur le SRP en tant que pièce maîtresse de la LIASI ainsi que sur ses bénéficiaires, via des questionnaires remplis par les conseillers en réinsertion professionnelle (CRP) chargés du suivi des bénéficiaires au SRP et par les bénéficiaires eux-mêmes.

Différentes dimensions et indicateurs ont été utilisés afin de cerner de la manière la plus complète les effets et impacts auprès des bénéficiaires ayant été suivis au SRP. Le recueil des données s'est basé sur un cadre logique qui permet de décrire les composants essentiels du dispositif et de comprendre les articulations entre les réalisations et les impacts à long terme.

Figure 1 : Dimensions et indicateurs d'effets du dispositif



La figure ci-dessus exprime les différentes dimensions qui ont été utilisées afin d'analyser les effets du dispositif. On y voit globalement 3 parties principales qui représentent les points suivants :

- Les réalisations (*output*) effectuées, soit ce que les bénéficiaires ont vécu et obtenu durant leur suivi auprès du SRP par leur CRP.
- Les effets à court et moyen terme (*outcomes*) engendrés par le suivi au SRP du point de vue professionnel (amélioration de leur employabilité) et personnel (éventuelles problématiques de santé, d'intégration sociale et de gestion plus administrative et pratique de leur vie).
- Les effets (*impacts*) également engendrés par le suivi et l'amélioration des différentes dimensions citées, soit l'accès à un travail et le fait de voir sa situation personnelle améliorée grâce à la prise en charge au SRP.

1.4 Méthodologie

La méthode proposée vise à une triangulation des points de vue, pour assurer d'obtenir une représentation solide des effets. Ainsi, l'appréciation des bénéficiaires, ainsi que le point de vue des représentants institutionnels, tant au niveau opérationnel que stratégique, ont-ils été recueillis sous différentes formes :

A. Un **questionnaire** auprès des conseillers en réinsertion professionnelle (ci-après « questionnaire CRP ») concernant les bénéficiaires sortant du dispositif de septembre à décembre 2015 : au total, 140 questionnaires ont été remplis par les CRP
B. Un **questionnaire** auprès des bénéficiaires (ci-après « questionnaire bénéficiaires ») sortant du dispositif: réponses de 67 des 140 bénéficiaires ayant quitté le SRP sur la période à l'étude (taux de participation de 48%)[1]
C. Afin de mieux connaître les principaux changements intervenus dans le dispositif de la LIASI depuis l'évaluation intermédiaire de 2014, divers **ateliers et rencontres** ont eu lieu avec des collaborateurs et partenaires du terrain:

   - Atelier avec des conseillers en réinsertion professionnel (CRP) du SRP (juillet 2015)
   - Atelier avec des assistantes sociales (AS) de différents centres d'action sociale (CAS) (septembre 2015)
   - Atelier avec des représentants des partenaires EPI et PRO et du groupe d'orientation de l'antenne HG à l'Office cantonal de l'emploi (OCE) (octobre 2015)
   - Rencontre avec des membres de la commission du personnel de l'HG (novembre 2015)
   - Rencontre avec 3 bénéficiaires actuels du dispositif (novembre 2015)

D. **Analyse documentaire** : Par ailleurs, des éléments d'analyses ont également été apportés tant par la DGAS que par l'HG sous forme de commentaires relatifs aux recommandations

[1] Se référer à l'annexe pour une description plus détaillée de la méthodologie

énoncées dans le rapport de la phase A. Différents rapports ont aussi été pris en considération tels que celui de la délégation du personnel (novembre 2014), de la Cour des Comptes (avril 2015) et de l'Observatoire de l'aide sociale et de l'insertion (OASI – avril 2014 et mai 2015).

E. Enfin, des **analyses secondaires de données statistiques** provenant de l'HG ont été effectuées. Ces éléments quantitatifs ont permis d'avoir accès à des indicateurs généraux et particuliers sur le dispositif depuis sa mise en place. Les statistiques ont également donné des informations factuelles sur le parcours des bénéficiaires sortants. Les données portent sur l'ensemble des personnes inscrites à l'HG (CAS et SRP) et sur une période couvrant les années 2009 à 2015 (arrêté à fin octobre 2015), ceci dans le but de mettre en évidence des éventuelles tendances longitudinales pouvant être imputées à l'introduction de la LIASI en 2012.

2. Actualisation des résultats de l'évaluation de la mise en œuvre

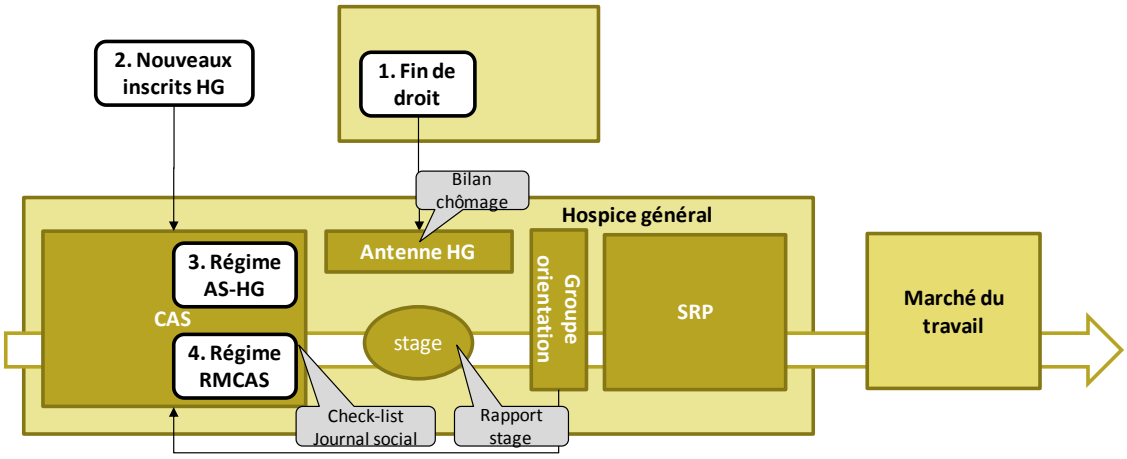
Il s'agit ici de revenir sur les conclusions et recommandations issues de la phase A de l'évaluation, afin d'en faire une mise à jour eu égard aux expériences vécues sur le terrain et aux actions entreprises et relayées par la Direction, en dehors de toute portée évaluative.

Il est par ailleurs à noter que le dispositif LIASI étant toujours en phase d'adaptation et de réajustement, les résultats mis en avant ici ne peuvent que refléter des images correspondant à des moments précis dans le temps. De plus, en raison même de ces évolutions, ne seront ici traitées que les recommandations qui nécessitaient particulièrement l'avis des parties prenantes.

Sans revenir sur des explications détaillées de chaque point, les éventuels changements survenus depuis lors seront avancés, ainsi que les commentaires des membres des différentes institutions entendus. Pour ce faire, les recommandations et conclusions seront traitées par groupe.

2.1 Modélisation du dispositif de la LIASI

Figure 2 : Modélisation du dispositif stage-SRP introduit avec la LIASI



Pour rappel, la figure ci-dessus montre d'où les bénéficiaires peuvent venir avant d'entrer au SRP et le parcours qu'ils font avant d'accéder éventuellement au SRP :

1. Les chômeurs en fin de droit, qui arrivent par le biais de l'antenne HG de l'OCE et sont envoyés en stage auprès de l'un des partenaires (EPI ou PRO).
2. Les nouveaux inscrits à l'aide sociale, à qui les AS font passer la check-list et qui, s'ils correspondent aux critères requis, se voient également proposer un stage auprès des partenaires mentionnés. Si les critères de la check-list ne sont pas remplis, ils sont alors suivis dans un CAS.

3. et 4. Les personnes suivies dans un CAS, qui peuvent également avoir été suivies dans le cadre de l'ancien dispositif du revenu minimum cantonal d'aide sociale (RMCAS) (même cheminement que les précédents).

Quel que soit le point d'entrée, le stage auprès des partenaires doit permettre d'observer les bénéficiaires dans l'exercice d'une activité professionnelle et d'élaborer un bilan comprenant observations et recommandations, tout en ayant délimité avec eux leur cible professionnelle.

Le rapport ou bilan de stage une fois établi, il est pris en compte par le groupe d'orientation (de l'antenne HG à l'OCE), qui décide avec l'appui du dossier de la personne, si elle peut ou non entrer dans le dispositif du SRP. Lorsqu'elle ne peut y entrer, la personne est adressée à un CAS, avec possibilité d'intégrer ultérieurement le SRP.

Dans le cas où elle peut entrer au SRP, elle est suivie par un CRP et un assistant administratif pendant 24 mois au maximum, en pouvant bénéficier d'un ensemble de mesures du marché du travail (MMT) provenant de l'offre proposée par l'assurance chômage. Si aucun emploi n'est trouvé pendant cette période, elle sort du dispositif SRP pour être suivie dans un CAS.

2.2 Flux : Une problématique mouvante et persistante avec un impact social important

Recommandation 1 : Prévoir pour 2015 la recherche d'un nouvel équilibre des flux, recherche aux enjeux stratégiques.

Quelques temps après la mise en place du dispositif, l'analyse des flux démontrait une bonne maitrise de ceux-ci grâce aux différentes étapes menant ou pas vers le SRP. Toutefois, le rapport d'évaluation mentionnait déjà que dans une perspective de vision à moyen et long terme, il fallait être attentif à éviter un surdimensionnement du nombre de places de stage en regard de la taille souhaitée du SRP. De plus, il était mentionné le fait qu'un taux important de « passage à vide » était vécu par les personnes suivies, engendrant des problématiques non négligeables sur le plan humain.

En comparant les données quantitatives de 2013 à celles allant de 2014 à septembre 2015, chaque étape passée dès l'entrée dans le dispositif (soit la check-list, le stage et l'orientation vers un CAS ou le SRP) a joué le rôle de filtre qui lui était assigné et particulièrement la décision d'orientation vers un CAS ou le SRP. En effet, alors qu'en 2013, 71% des personnes ayant fini leur stage étaient orientées vers le SRP, cela a été le cas pour 60% d'entre elles en 2014 et pour 55% en moyenne sur la période de janvier à septembre 2015. Cette diminution étant prévisible et anticipée du fait qu'un ordre de priorisation prévalait à l'entrée vers le stage pour une bonne maîtrise de la progression de la population au SRP alors qu'il a été progressivement abandonné.

Aujourd'hui toutefois, une réelle problématique de saturation du SRP est relevée par les différents interlocuteurs. Depuis l'été 2015, il a été demandé provisoirement aux AS de n'envoyer en stage que des personnes nouvellement inscrites afin de réguler les flux et les congestions. Par contre, le groupe d'orientation n'a pas à respecter de quotas concernant les personnes à diriger vers le SRP.

Cette problématique des flux se perçoit concrètement par les délais d'attente importants qui ont été relevés en été 2015, et sont les suivants :

- Entrée au SRP après le stage, près de trois mois d'attente au lieu d'un mois.
- Proposition de mesures une fois au SRP, généralement 6 mois d'attente en raison des méthodes de travail en vigueur au SRP et de l'espacement entre les 4 entretiens initiaux prévus en vue de l'adoption du Plan de réinsertion professionnelle (PRP).

Les éléments avancés pour expliquer ces délais sont le manque de ressources globales allouées aux différents intervenants. Selon les avis très convergents des professionnels du terrain, cette situation peut engendrer des difficultés pour les personnes qui se trouvent en attente d'un transfert au SRP.

D'aucuns estiment que de tels délais peuvent être la raison pour laquelle les participants au stage et les bénéficiaires du dispositif SRP sont souvent démotivés et démoralisés. Ces aspects temporels, alliés aux différences de prise en charge, créent une discontinuité dans le suivi des dossiers, qui pourraient avoir des conséquences néfastes sur des personnes souvent fragilisées. Une autre souffrance peut résulter du fait d'être (re)dirigés dans un CAS à l'issue du stage d'évaluation, ce qui pourrait se révéler comme un facteur de démotivation.

Cela sous-entend que les CAS dégagent auprès des bénéficiaires de l'aide sociale une image négative et péjorative qu'il serait bon d'améliorer, d'autant plus qu'ils disposent également d'instruments pour aider les gens à se remettre sur le marché du travail, notamment par le biais de l'Unité de Retour à l'Autonomie (URA).

Il est clair, au fil des discussions, que tous ont à cœur de placer les individus au centre de leurs réflexions et actions, les partenaires y compris. Toutefois, la quantité de dossiers, alliée à des tâches multiples des uns et des autres et au final, au manque de temps, peut rendre la tâche très ardue et ainsi provoquer un traitement à deux vitesses, surtout lorsqu'il leur est demandé de désengorger les flux.

2.3 Check-list : Un outil encore à parfaire

Recommandation 2 : Investiguer, expliciter et uniformiser les pratiques de « présélection » au sein des CAS.

Les procédures liées aux pratiques des AS semblent être documentées et accessibles, toutefois d'aucuns ne sont pas au courant de ce fait. En ce qui concerne les nouveaux collaborateurs, tous reçoivent une formation spécifique alors que les collaborateurs déjà en place n'y sont pas astreints, mais peuvent la suivre s'ils le désirent.

Selon les avis recueillis, le caractère obligatoire de l'emploi de la check-list pour les nouveaux arrivants est clair et connu de tous. A l'inverse, les AS ont une certaine marge d'appréciation et de manœuvre en ce qui concerne les dossiers plus anciens, pour lesquels une formalisation stricte de directives ne semble pas avoir été mise en place. Cette latitude d'action leur parait des plus importantes pour pouvoir prendre en compte les situations des personnes à partir d'une appréciation plus globale et non seulement sur la base de critères formels. Les AS précisent ainsi qu'il peut leur arriver de ne pas cocher certaines cases de la check-list, alors que la personne répondrait à tous les critères qui y sont mentionnés, sachant qu'un problème subsiste chez celle-ci et qu'un accompagnement par un CAS est préférable.

Cet aspect nous amène aux critères mentionnés dans la check-list, qui ont déjà été améliorés, mais restent encore à parfaire. Dans ce sens, les problématiques mentionnées par nos interlocuteurs en lien avec la check-list sont les suivants :

- Le logement
- Les dettes
- Le permis de travail
- La garde d'enfants
- L'autonomie administrative
- Le passage en fin de formation.

Le principe de devoir décider rapidement sur l'envoi d'une personne en stage est considéré par les AS comme apportant plus de bénéfices que de mauvaises orientations, car forçant les AS à mettre le doigt sur des problématiques qui ne sont pas perceptibles sans autre.

Selon l'expérience des CRP, un nombre assez important de personnes suivies au SRP fait apparaître – de manière plus ou moins spontanée et précoce – des difficultés non encore perçues ou révélées durant les 2-3 rencontres initiales au CAS et durant le stage. De telles erreurs d'orientation semblent toutefois, d'un avis largement partagé, être inhérentes au système. Notamment le stage représente une première occasion de révéler les éventuelles difficultés, ce qui permettrait du moins de réduire quelque peu le taux d'erreur dans l'orientation.

De plus, les membres du groupe d'orientation entendus ont précisé avoir organisé des groupes de réflexions afin d'améliorer la compréhension des critères de la check-list et avoir fait le tour des CAS pour bien expliciter le dispositif. Malgré cela, il leur semblait que certains AS avaient encore du mal à en comprendre les tenants et les aboutissants.

2.4 Stage : Une meilleure perception globale, mais encore certaines retenues

Recommandation 3 : Clarifier les objectifs du stage.

Recommandation 4 : Favoriser l'adhésion au stage.

Recommandation 5 : Assouplir le caractère obligatoire du stage.

Recommandation 6 : Diversifier les types de stages, par l'ouverture à un nouveau prestataire.

La plupart des personnes consultées conviennent qu'un travail important et probant a été fait afin de clarifier les objectifs du stage et de faire en sorte que les bénéficiaires, mais aussi les AS y adhérent. Une documentation spécifique a été éditée pour les bénéficiaires, servant également à la présentation que leur font les AS. De plus, des dérogations sont possibles lorsque les bénéficiaires ont suivi préalablement des mesures d'évaluation de la distance à l'emploi équivalentes.

Malgré cela, les prestataires de stage précisent devoir encore souvent réexpliquer les buts du stage, en sus de devoir redonner du courage à certains bénéficiaires démotivés, ce qui peut être pour eux très fastidieux et chronophage. Ils ont toutefois conscience que dans certaines situations, les meilleures explications ne peuvent suffire à faire comprendre les choses, quelques personnes n'étant pas en état de vouloir ou de pouvoir comprendre ce qui leur est expliqué.

Les AS entendus estiment être de plus en plus convaincus de ce qu'il peut apporter aux bénéficiaires, qu'ils soient ou non envoyés au SRP. Quelques personnes restent toutefois encore dubitatives, tant du côté des CAS que des bénéficiaires, en raison du parcours de certaines personnes et des problématiques qu'elles rencontrent. Néanmoins, l'introduction d'un assouplissement du caractère obligatoire du stage par les équivalences et des possibilités de stage diversifiées, est perçue de manière positive. Ceci est confirmé par le GO et les partenaires entendus.

Globalement, l'uniformisation du discours relatif au stage est reconnue et vient en partie du fait que les informations dispensées lors de la séance d'information a été conçue en collaboration avec les partenaires et la DGAS et sont ainsi les mêmes dans tous les cas. Toutefois, les partenaires disent encore ressentir une certaine réticence à l'égard du stage lors de cet accueil.

Par contre, ils précisent également que le stage est ensuite souvent perçu positivement du fait qu'il permet à certaines personnes désocialisées de recréer des contacts, de se sentir écoutées, prises en main et positivement soutenues pour aller de l'avant.

Le GO estime que le stage est un bon indicateur, en plus du journal social établi par les AS, même si l'un et l'autre sont parfois en contradiction du fait que certains aspects relevant du bénéficiaire apparaissent à des moments parfois aléatoires. Ne s'agissant pas d'une évaluation métier, le stage permet de montrer la motivation et la fiabilité des personnes qui le suivent.

Enfin, les AS accueillant des bénéficiaires ayant été orientés vers un CAS à l'issu du stage, disent apprécier et profiter des bilans de stage comme point de départ et regard extérieur utile pour l'élaboration du CASI. Ils estiment ainsi que la trajectoire CAS-stage-CAS peut avoir cela de bénéfique qu'il apporte un regard nouveau et extérieur aux AS se trouvant souvent relativement isolés dans le suivi social des personnes qui leur sont attribuées.

2.5 Bénéficiaires : "Victimes" de la problématique liée aux flux et à la discontinuité de la prise en charge

Recommandation 11 : Replacer l'individu et la cohérence de son parcours au centre.

Recommandation 12 : Veiller à limiter les périodes de transition entre institutions.

Recommandation 13 : Convenir de protocoles d'échange d'information explicites et concertés.

Recommandation 14 : Proposer aux bénéficiaires un discours cohérent et concerté.

Discontinuité de la prise en charge

Relatif à ces différents enjeux révélés en 2014, il est à relever que de réels efforts ont été fournis dans l'intervalle en matière d'échanges entre les différentes institutions afin de pallier à des incohérences ou des doublons dans le traitement des données des personnes suivies dans les CAS, à l'antenne HG de l'OCE et par les prestataires externes. Il est particulièrement relevé par un des prestataires que malgré un dispositif touchant des instances et des logiques institutionnelles différentes, le comité de suivi et les nombreuses discussions engagées ont permis d'améliorer la cohérence du système dans son ensemble.

Toutefois, les parcours proposés aux personnes émargeant à l'HG conservent une succession d'étapes très découpées et une multiplication des interlocuteurs durant les premiers mois de prise en charge. Ce dernier point n'est pas considéré par tous comme critique et d'aucuns estiment qu'il peut être même utile pour les bénéficiaires de changer plusieurs fois d'interlocuteurs, cela impliquant une capacité d'adaptation que la société et le marché du travail demandent justement. Ils soulignent que même au sein des CAS, les changements de personne de référence sont

relativement fréquents et sont même encouragés. Néanmoins, la difficulté liée à ce point peut être plus ou moins bien perçue et vécue, selon les personnes. Globalement, nous avons récolté peu de commentaires critiques à cet égard de la part des bénéficiaires, qui semblent plutôt bien s'adapter à cette donne qu'ils ne remettent pas en question.

Nous avons par contre vu que la longueur entre les périodes de transition ne respecte pas ce qui avait été fixé initialement et que ces « passages à vide » peuvent créer des sources d'instabilité, d'incertitude et de démotivation plus ou moins importants chez les personnes suivies.

Echange d'information

Pour ce qui est du passage d'informations relatives aux bénéficiaires, alors que les AS de l'antenne HG à l'OCE reçoivent les personnes en fin de droit dans le même lieu d'accueil du chômage, il leur est tout de même demandé d'apporter tous les documents de leur dossier. Ceci créé une incompréhension notoire et donne l'image d'un service public compliqué et non désireux de simplifier les démarches.

Par ailleurs, lorsque des gens sont envoyés dans un CAS après leur passage à l'OCE, les AS n'ont pas non plus accès à leur dossier de chômage et leur préconisent parfois des mesures auxquelles ils ont déjà participé, ce qui peut être pris comme un certain amateurisme et un manque de concertation entre les différentes institutions, qui sont bien souvent non différenciées par les bénéficiaires. Cette problématique n'existe toutefois pas lorsqu'une personne passe d'un CAS au SRP, puisque le CASI, le journal et le bilan de stage sont transmis aux CRP.

D'un point de vue technique, le système PLASTA pose un problème récurrent pour les CRP, étant souvent considéré comme peu aisé à utiliser. Par ailleurs, les AS n'y ayant pas accès pour des questions de protection de données, cela complique le passage des informations entre SRP et CAS.

Afin de pallier à cette problématique d'échanges de données, il est prévu qu'une grille de suivi des personnes soit créée par l'OCE et transmise à chaque interlocuteur avec toutes les informations récoltées au fil des démarches et des lieux. Une telle initiative, alliée à la passation du journal, pourrait pallier aux incohérences mentionnées.

Il est par contre apprécié par les AS de pouvoir donner leur avis au GO quant à une orientation ou pas vers le SRP. Pour ce faire, ils peuvent inscrire un commentaire dans le journal. De plus, le GO leur propose maintenant de venir discuter des dossiers, ce qui est fortement apprécié. Le manque de temps des uns et des autres ne permet toutefois que rarement que ces rencontres aient lieu.

2.6 Culture du « work first » : Une propagation transversale effective, mais pouvant créer une inégalité de traitement

Recommandation 15 : Favoriser un développement de la mission d'insertion professionnelle transversal à l'Hospice général.

Tel qu'il l'avait été préconisé, un réel changement de paradigme se dessine au sein des CAS. Selon les témoignages récoltés, dans l'esprit du *work fist* cher à la LIASI, les AS envisagent et priorisent aujourd'hui leur travail prioritairement sous l'angle de la réinsertion professionnelle. S'ils apprécient pouvoir recourir à des mesures idoines via l'Unité de Retour à l'Autonomie, il leur manque toutefois des outils pratiques pour savoir quelle formation ou quelles mesures proposer et pour quel profil et aimeraient pouvoir être formés à cet effet. Un souhait récurrent voudrait par ailleurs que les AS puissent avoir un point de contact avec des entreprises.

Cette nouvelle approche du travail social, à laquelle une adhésion importante de la part des AS semble avoir eu lieu et qui a apporté un certain dynamisme perçu comme positif, ne leur parait pas moins compliquée, chronophage et parfois peu équitable. En effet, cela les oblige à prioriser leur travail auprès des personnes qui semblent vraiment employables, respectivement celles dont la situation personnelle demande un suivi soutenu, ceci au détriment des personnes qui se trouvent dans une situation intermédiaire.

3. Questionnaire CRP

3.1 Suivi au SRP

Les résultats de ce sous-chapitre permettent d'apprécier à partir de quelques chiffres-clefs le suivi proposé aux bénéficiaires au SRP. Pour rappel, ces analyses portent sur l'ensemble des personnes ayant quitté le SRP entre septembre et décembre 2015, soit 140 personnes. Elles se basent sur un questionnaire soumis aux CRP ayant fait le suivi de ces personnes.

Nombre de contacts avec le CRP

Sur l'ensemble de la durée au SRP, les bénéficiaires faisant partie de l'échantillon ont eu en moyenne une vingtaine de contacts avec les CRP. La valeur médiane est de 16 contacts. Le nombre de contacts dépend bien évidemment de la durée de leur inscription au SRP.

Figure 3 : Nombre de contacts (personnels, téléphoniques) avec les bénéficiaires durant le suivi au SRP

Taux de réponse : **91,4%**
Moyenne = **19,45** Médiane = **16,00** Ecart-type = **12,61**
Min = **2** Max = **55**

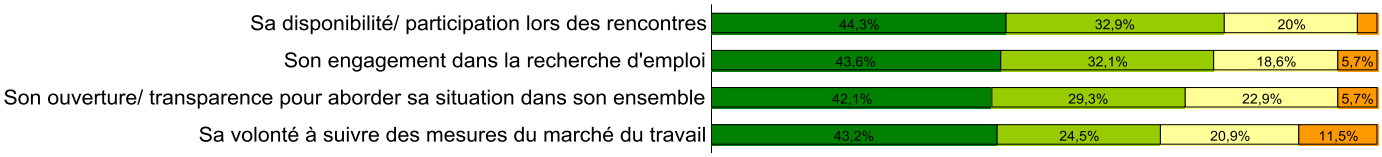
	Nb	
Moins de 9	**28**	21,9%
De 9 à 17	**41**	32,0%
De 18 à 26	**27**	21,1%
De 27 à 35	**17**	13,3%
De 36 à 44	**7**	5,5%
45 et plus	**8**	6,3%
Total	**128**	

Conditions relationnelles du suivi

Globalement, les conditions de suivi du/de la bénéficiaire auprès du SRP ont été jugées par les CRP comme étant majoritairement favorables, voire très favorables. Ainsi, 77% jugent la disponibilité et participation de leur bénéficiaire lors des rencontres comme étant assez ou même très favorable. Ce taux est de 76% concernant son engagement dans la recherche d'emploi et de 71% concernant son ouverture et sa transparence pour aborder sa situation dans son ensemble. Elle est très légèrement moins favorable (taux de 68%) pour ce qui est de sa volonté à suivre des mesures du marché du travail, ce qui rejoint d'autres résultats de l'enquête (cf. infra).

Figure 4 : Conditions de suivi du/de la bénéficiaire auprès du SRP

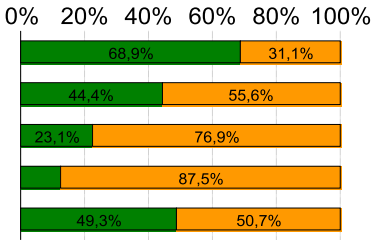
Comment jugez-vous les conditions du suivi du/de la bénéficiaire auprès du SRP en ce qui concerne:	Très favorables	Assez favorables	Peu favorables	Pas favorables du tout	Total
Sa disponibilité/ participation lors des rencontres	62	46	28	4	140
Son engagement dans la recherche d'emploi	61	45	26	8	140
Son ouverture/ transparence pour aborder sa situation dans son ensemble	59	41	32	8	140
Sa volonté à suivre des mesures du marché du travail	60	34	29	16	139



Les conditions de suivi ont été plus favorables auprès des personnes ayant par la suite trouvé un emploi. En particulier, l'engagement dans la recherche d'emploi témoigné par le-la bénéficiaire du SRP est corrélé positivement avec le retour en emploi, un résultat guère surprennant.

Figure 5 : Taux de retour en emploi en fonction de l'engagement dans la recherche d'emploi

Son engagement dans la recherche d'emploi	Retour en emploi	Pas d'emploi	Total
Très favorables	42	19	61
Assez favorables	20	25	45
Peu favorables	6	20	26
Pas favorables du tout	1	7	8
Total	**69**	**71**	**140**



p = **<0,1%** ; chi2 = **21,24** ; ddl = **3** (**TS**)

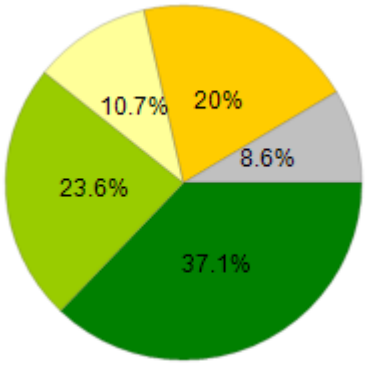
Adéquation de la cible professionnelle du bilan de stage

Dans 37% des cas, la cible professionnelle préconisée dans le bilan de stage a été maintenue telle quelle par le-la CRP et le-la bénéficiaire, dans 24% des cas moyennant de légères adaptations ou précisions. Dans un cas sur cinq (20%), la cible professionnelle a par contre dû être redéfinie entièrement au SRP.

Figure 6 : Utilisation de la cible professionnelle du bilan de stage

La cible professionnelle préconisée dans le bilan de stage a-t-elle été maintenue par vous et le-la bénéficiaire pour ses recherches d'emploi?

	Nb
Oui, tout à fait	**52**
Oui, en y apportant de légères adaptations ou précisions	**33**
Non, elle a dû être redéfinie sur des aspects importants	**15**
Non, elle a dû être redéfinie entièrement	**28**
Ne s'applique pas	**12**
Total	**140**

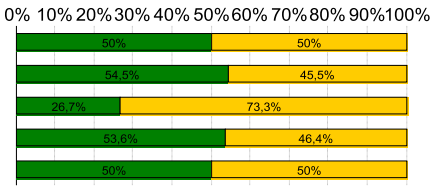


En somme, dans plus de 30% des cas, la cible professionnelle issue du bilan de stage n'était pas jugée adéquate dans les discussions et appréciations faites entre le-la CRP et le-la bénéficiaire au SRP, un résultat dont l'ampleur peut tout de même surprendre. L'adéquation entre la cible professionnelle issue du stage et celle définie au SRP ne présage toutefois pas les chances de trouver un emploi, comme en témoigne le tableau suivant.

Figure 7 : Retour en emploi selon l'adéquation de la cible professionnelle du bilan de stage

	Retour en emploi	Pas d'emploi
Oui, tout à fait	**26**	**26**
Oui, en y apportant de légères adaptations ou précisions	**18**	**15**
Non, elle a dû être redéfinie sur des aspects importants	**4**	**11**
Non, elle a dû être redéfinie entièrement	**15**	**13**
Ne s'applique pas	**6**	**6**

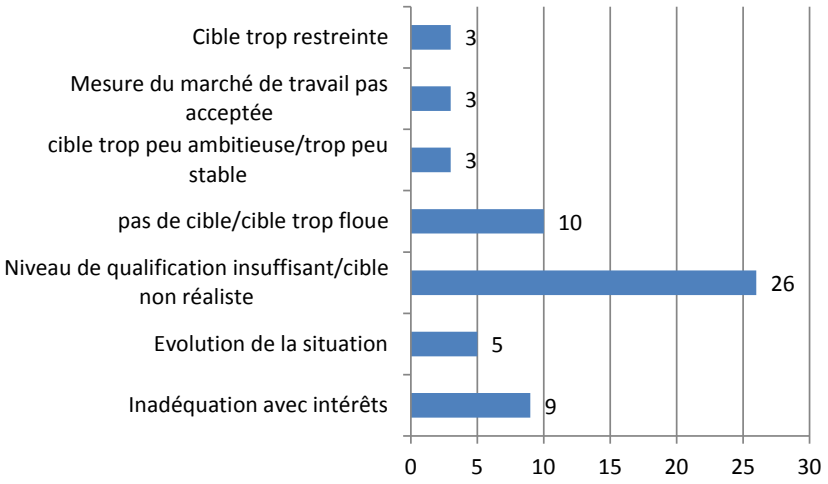
p = **45,5%** ; chi2 = **3,65** ; ddl = **4** (**NS**)



Dans un champ texte, de très divers motifs ont été cités par les CRP pour expliquer l'inadéquation de la cible professionnelle du bilan de stage et la nécessité de l'adapter en cours de suivi au SRP. Le motif cité le plus fréquemment (26 citations) a trait à une inadéquation entre la cible recherchée et le niveau de qualification du-de la bénéficiaire, respectivement le caractère non réaliste de la cible. Cette inadéquation est fréquemment constatée après avoir étudié plus en détail les compétences du-de la bénéficiaire, respectivement après la réalisation de MMT comprenant une évaluation des compétences.

Dans 10 cas cités, la cible professionnelle n'était pas présente (parfois parce que la personne n'a pas fait de stage d'évaluation, ou que le bilan de stage concluait que le projet professionnel n'était pas prépondérant). Dans 9 situations relevées, la cible professionnelle ne correspondait pas (ou plus) aux intérêts et motivations de la personne. D'autres motifs, plus rares, ont également été évoqués (cf. figure ci-après).

Figure 8 : Motifs rendant nécessaire une adaptation de la cible professionnelle au SRP



Mesures du marché du travail (MMT)

Sur les 140 personnes étudiées, près de trois quart ont suivi au moins une MMT avant de quitter le SRP. Plus d'un quart a même suivi quatre mesures distinctes ou plus. Ce résultat souligne l'importance que prennent les MMT dans le suivi proposé au SRP (cf. aussi infra).

Figure 9 : Nombre de mesures du marché du travail octroyé au cours du suivi au SRP

Taux de réponse : **92,1%**
Moyenne = **2,49** Médiane = **2,00**

	Nb	
Moins de 1	**34**	26,4%
1	**22**	17,1%
2	**17**	13,2%
3	**21**	16,3%
4	**13**	10,1%
5 et plus	**22**	17,1%
Total	**129**	

3.2 Evolution de l'employabilité

Une première dimension d'effet a trait à l'employabilité des personnes, étudiée à partir d'une batterie d'indicateurs distincts.

Les changements les plus importants concernent les compétences professionnelles techniques, qui se sont améliorées, soit légèrement soit nettement, dans 70% entre l'entrée et la sortie du SRP. Les compétences relationnelles se sont améliorées dans 52% des cas, tandis que des compétences de français à l'écrit et à l'oral, lorsqu'elles étaient lacunaires, n'ont connu une amélioration que dans un tiers des cas environ.

Hormis les compétences à proprement parler, c'est le niveau de mobilisation et de motivation dans la recherche d'emploi qui a connu une amélioration auprès de nombreuses personnes. Ainsi, 65% ont amélioré légèrement ou nettement leur réseau professionnel et 57% ont trouvé un regain de motivation pour retourner en emploi. Ces derniers résultats sont largement confirmés par l'enquête auprès des bénéficiaires.

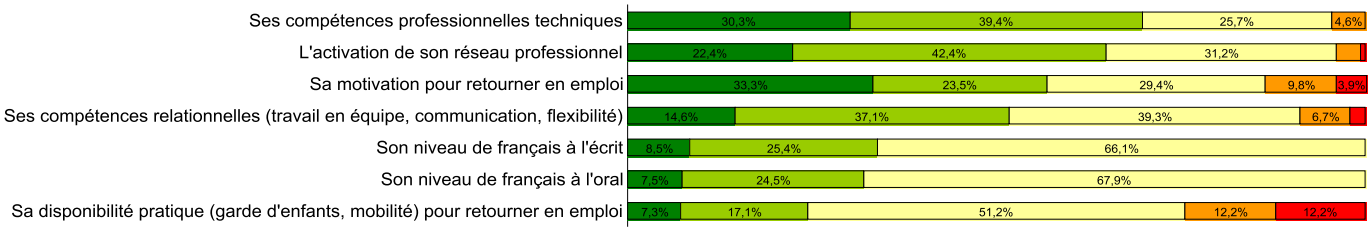
Enfin, aucun changement notable ne peut être constaté en ce qui concerne la disponibilité pratique des bénéficiaires pour retourner en emploi et ils sont aussi nombreux à voir cette situation détériorée qu'améliorée sur la période de suivi au SRP.

Figure 10 : Evolution de la distance à l'emploi des bénéficiaires selon les CRP

Entre son entrée dans le SRP et aujourd'hui, comment évalueriez-vous l'évaluation de la distance à l'emploi du-de la bénéficiaire en ce qui concerne:

	Nette amélioration	Légère amélioration	Aucun changement	Légère péjoration	Nette péjoration	Total
Ses compétences professionnelles techniques	33	43	28	5	0	109
L'activation de son réseau professionnel	28	53	39	4	1	125
Sa motivation pour retourner en emploi	34	24	30	10	4	102
Ses compétences relationnelles (travail en équipe, communication, flexibilité)	13	33	35	6	2	89
Son niveau de français à l'écrit	5	15	39	0	0	59
Son niveau de français à l'oral	4	13	36	0	0	53
Sa disponibilité pratique (garde d'enfants, mobilité) pour retourner en emploi	3	7	21	5	5	41

Des modalités ont été regroupées



Une autre batterie d'indicateurs a été soumise aux CRP pour apprécier différentes dimensions de l'*efficacité dans les méthodes de recherche d'emploi employées*. Selon les réponses obtenues,

c'est sur ce plan que le suivi proposé au SRP s'avère être le plus bénéfique. En effet, des améliorations, légères ou nettes, sont constatées dans une majorité des cas.

Les résultats les plus positifs touchent à la capacité des bénéficiaires à cibler leurs postulations, en identifiant clairement les employeurs potentiels (amélioration dans 72% des cas) et en choisissant avec pertinence les candidatures à réaliser (71%). Il n'en reste pas moins que le caractère réaliste de la cible professionnelle semble dans certains cas isolés rester problématique et même se détériorer ce qui traduit bien les résistances constatées par les CRP à définir une cible professionnelle qui concilie les attentes des bénéficiaires et la réalité du marché de l'emploi.

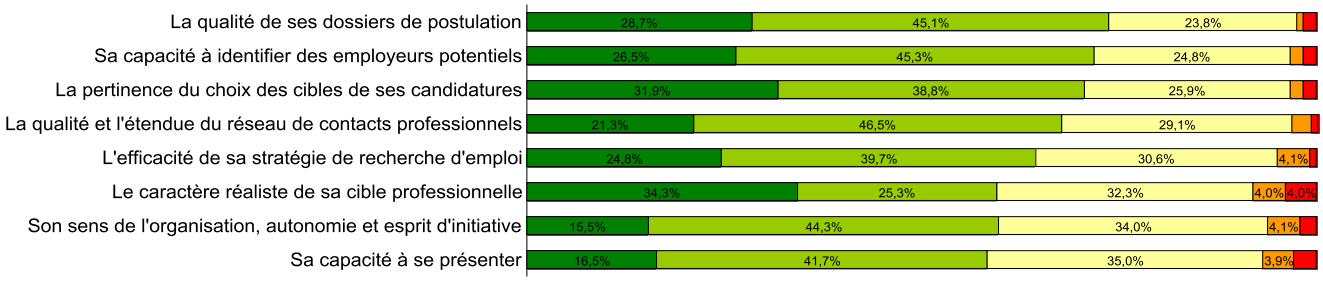
D'autre part, les CRP constatent également d'importants progrès en ce qui concerne les candidatures en elles-mêmes, et estiment en particulier que la qualité des dossiers de postulation s'est améliorée dans 74% des cas et que le réseau de contacts professionnels a gagné en qualité et en envergure dans 68% des cas. Le sens de l'organisation et de l'initiative ainsi que la capacité à se présenter n'ont pas pu être améliorés durant le suivi au SRP dans les mêmes proportions (60%, respectivement 58% d'améliorations).

Figure 11 : Evolution de la recherche d'emploi des bénéficiaires selon les CRP

Entre son entrée dans le SRP et aujourd'hui, comment évalueriez-vous l'évolution de la recherche d'emploi par le-la bénéficiaire en ce qui concerne:

	Nette amélioration	Légère amélioration	Aucun changement	Légère péjoration	Nette péjoration	Total
La qualité de ses dossiers de postulation	35	55	29	1	2	122
Sa capacité à identifier des employeurs potentiels	31	53	29	2	2	117
La pertinence du choix des cibles de ses candidatures	37	45	30	2	2	116
La qualité et l'étendue du réseau de contacts professionnels	27	59	37	3	1	127
L'efficacité de sa stratégie de recherche d'emploi	30	48	37	5	1	121
Le caractère réaliste de sa cible professionnelle	34	25	32	4	4	99
Son sens de l'organisation, autonomie et esprit d'initiative	15	43	33	4	2	97
Sa capacité à se présenter	17	43	36	4	3	103

Des modalités ont été regroupées



Partant des indicateurs discutés précédemment, on constate que l'évolution de la distance à l'emploi (cf. Figure 14 ci-après) et la qualité des recherches d'emploi présentent une corrélation positive avec l'incidence de trouver un emploi. Cela vient valider empiriquement l'intérêt de cibler le suivi proposé au SRP sur ces deux axes que sont les qualités intrinsèques des candidats

(compétences professionnelles et relationnelles, motivation) avec les démarches pratiques de recherche d'emploi.

Selon les connaissances à disposition des CRP, les bénéficiaires à l'étude ont concrètement été convoqués en moyenne à 2.8 entretiens d'embauche. Quelques 26% n'ont réussi à décrocher aucun entretien d'embauche sur la période de suivi au SRP.

Figure 12 : Nombre d'entretiens d'embauche

A combien d'entretiens d'embauche le-la bénéficiaire a-t-il/elle été convoqué-e ?

Moyenne = **2,81** Médiane = **2,00**

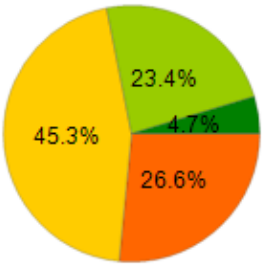
	Nb	
Moins de 1	**31**	26,7%
1	**25**	21,6%
2	**14**	12,1%
3	**15**	12,9%
4	**12**	10,3%
De 5 à 9	**10**	8,6%
10 et plus	**9**	7,8%
Total	**116**	

Il est intéressant d'observer que les CRP estiment dans l'ensemble comme plutôt, voire très faibles, les chances de trouver un emploi des bénéficiaires n'étant pas retournés sur le marché de l'emploi à leur sortie du SRP (72% des cas). Ce résultat donne à penser que le retour en emploi réussit réellement aux bénéficiaires du SRP étant proches du marché du travail et valide le choix de limiter la prise en charge auprès du SRP à une durée déterminée (en l'occurrence fixée à 24 mois).

Figure 13 : Appréciation par les CRP des chances de retrouver un emploi (si pas retourné en emploi)

Si la personne n'a pas (encore) trouvé d'emploi: Comment jugez-vous globalement ses chances de trouver un emploi à court terme (dans les 6-12 mois)?

	Nb
Très faibles	**17**
Plutôt faibles	**29**
Plutôt fortes	**15**
Très fortes	**3**
Total	**64**

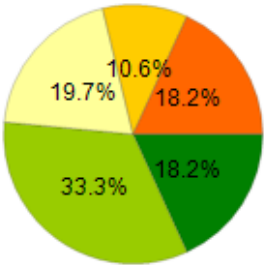


La Figure 14 indique par ailleurs que les chances de retourner en emploi ne se sont améliorées que dans environ 50% des cas sur la période de suivi au SRP. Toujours selon les CRP, parmi les personnes n'étant pas retournées sur le marché de l'emploi à leur sortie du SRP, 29% auraient vu leurs chances même péjorées. Ces résultats tendent également à souligner que les efforts déployés au SRP en vue d'une réinsertion professionnelle profitent à un certain profil de bénéficiaires, tandis qu'ils restent sans impact auprès d'un nombre important de personnes qui, pour des raisons diverses et souvent indépendantes du suivi proposé, ne parviennent pas fondamentalement à améliorer leur employabilité.

Figure 14 : Appréciation par les CRP de l'évolution des chances de retrouver un emploi (si pas retourné en emploi)

Si la personne n'a pas (encore) trouvé d'emploi: Entre l'entrée au SRP et aujourd'hui, comment évalueriez-vous l'évolution de ses chances de trouver un emploi à court terme ?

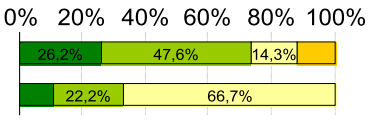
	Nb
Nette amélioration	**12**
Légère amélioration	**22**
Aucun changement	**13**
Légère péjoration	**7**
Nette péjoration	**12**
Total	**66**



Les CRP estiment tout de même les chances d'une réinsertion professionnelle comme nettement améliorée (74%) par le SRP lorsque les bénéficiaires avaient suivi une MMT.

Figure 15 : Evolution des chances de retrouver un emploi selon le suivi d'une MMT (oui/non)

	Nette amélioration	Légère amélioration	Aucun changement	Légère péjoration
'oui'	**11**	**20**	**6**	**5**
'non'	**1**	**2**	**6**	**0**



p = **0,9%** ; chi2 = **11,54** ; ddl = **3** (**TS**)

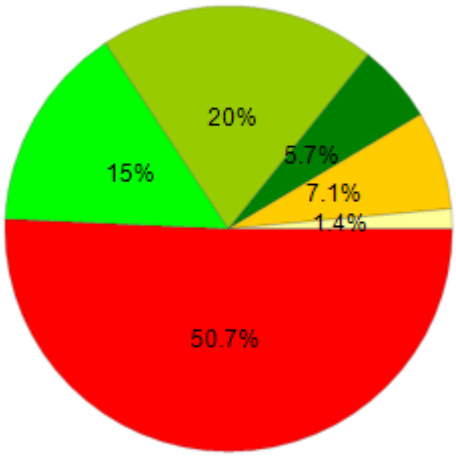
3.3 Retour en emploi

L'indicateur par excellence de l'effet de la loi est sans doute le taux de retour à l'emploi. Cet indicateur est étudié de manière plus complète sur l'ensemble des bénéficiaires de l'HG (cf. chapitre 5). Dans ce sous-chapitre, qui se veut complémentaire, l'objectif est de mieux comprendre le profil des personnes ayant réussi leur retour en emploi, en le comparant avec les personnes n'y étant pas parvenu durant le suivi au SRP.

Très précisément la moitié des bénéficiaires étudiés dans le cadre du questionnaire CRP a retrouvé un emploi à l'issue du suivi au SRP[2]. Il s'agit pour la plupart de contrats à durée indéterminée (20%) ou à durée déterminée (15%). Les apprentissages sont également fréquents (6% du total) tout comme la prise d'une activité indépendante (7% du total).

Figure 16 : Type de contrat de travail

	Nb
Pas d'emploi	**71**
Contrat à durée déterminée	**21**
Contrat à durée indeterminée	**28**
Apprentissage	**8**
Indépendant-e	**10**
Contrait sur appel	**2**
Total	**140**



Profil des personnes ayant réintégré le marché de l'emploi

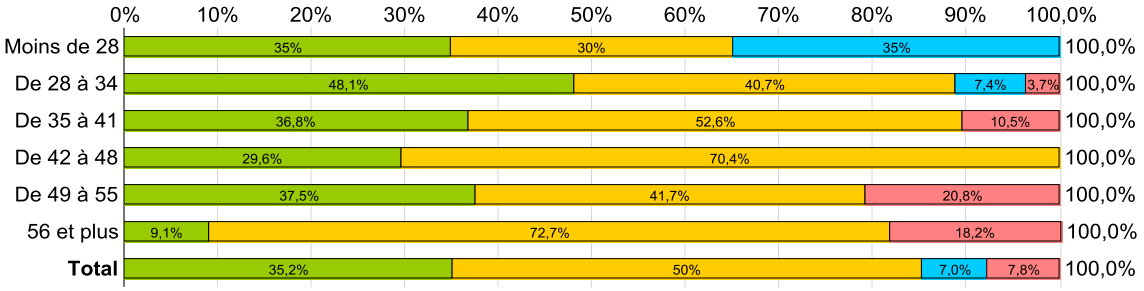
On observe que le taux de retour en emploi des bénéficiaires dépend fortement de leur âge. Ainsi, de manière générale, les chances de trouver un poste auprès d'un employeur diminue sensiblement après 55 ans, il passe ainsi d'autour de 40% pour les personnes entre 28 et 55 ans à 9% après 56 ans. D'autre part, les jeunes de moins de 28 ans sont nombreux à commencer un apprentissage (35%), tandis que les personnes de plus de 49 ans se lancent plus fréquemment dans un projet d'indépendants.

[2] A noter que ces résultats se basent sur les renseignements à disposition des CRP, qui peuvent différer des statistiques officielles de l'HG. D'expérience, un certain nombre de personnes perdent leur travail dans les premiers mois et retourne à l'HG, raison pour laquelle les statistiques officiellement de l'HG ne considèrent que les sorties définitives (soit sans retour dans les six mois suivant la sortie).

Figure 17 : Taux de retour en emploi en fonction de l'âge (SRP)

	Contrat de travail	Pas d'emploi	Apprentissage	Indépendant-e	Total
Moins de 28	7	6	7	0	20
De 28 à 34	13	11	2	1	27
De 35 à 41	7	10	0	2	19
De 42 à 48	8	19	0	0	27
De 49 à 55	9	10	0	5	24
56 et plus	1	8	0	2	11
Total	**45**	**64**	**9**	**10**	**128**

p = **<0,1%** ; chi2 = **48,62** ; ddl = **15** (**TS**)



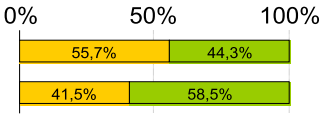
On n'observe par contre pas de différence significative du taux de retour en emploi ni en fonction de l'origine, ni en fonction du sexe, ni encore en fonction du niveau de formation scolaire et professionnelle (tel que mesuré à l'entrée à l'aide sociale).

Parcours HG des personnes ayant réintégré le marché de l'emploi

Par contre, on observe une différence tout de même marquée du taux de retour en emploi en fonction du parcours préalable à l'HG. Les personnes provenant des CAS affichent un taux de retour en emploi de 44%, tandis qu'il est de 58% pour les personnes en provenance de l'antenne OCE.

Figure 18 : Taux de retour en emploi en fonction de leur parcours à l'HG (SRP)

	Pas d'emploi	Retour en emploi	Total
CAS	49	39	88
ANTENNE OCE	17	24	41



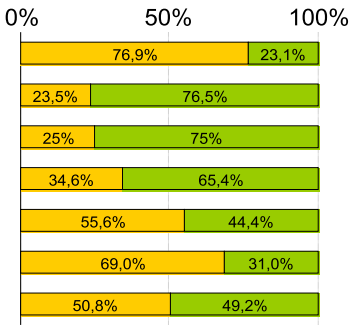
Il peut être surprenant d'observer que parmi les personnes provenant d'un CAS (nouveaux inscrits et anciens), la durée de l'aide qui leur avait été accordée avant d'entrer au SRP n'a pas d'incidence sur le taux de retour en emploi au SRP. Ce résultat tend à démontrer que la sélection opérée dans les CAS à l'aide de la check-list est effective et qu'elle cible des personnes dont l'employabilité est au moins aussi bonne qu'auprès des nouvelles personnes émargeant à l'HG.

Parcours SRP des personnes ayant réintégré le marché de l'emploi

Enfin, on peut s'intéresser aux relations entre le taux de retour en emploi et les modalités du suivi au SRP. Dans un premier temps, on observe que les probabilités de retourner sur le marché de l'emploi diminuent au fil de la période de suivi au SRP, limité à 24 mois[3].Il passe ainsi de 76% pour les personnes suivies au SRP depuis 6-8 mois à 44% pour les personnes suivis depuis 18-23 mois. Les valeurs des personnes suivies plus de 24 mois sont biaisés du fait que l'atteinte de ce délai-cadre occasionne la sortie automatique du SRP. Enfin, le faible taux de réinsertion professionnelle durant les premiers six mois traduit quant à lui le mode de travail des CRP, qui cherchent en premier lieu la construction d'un projet de réinsertion professionnelle préalable à la recherche d'emploi.

Figure 19 : Taux de retour en emploi en fonction de leur durée de suivi au SRP

	Pas d'emploi	Retour en emploi	**Total**
Moins de 6	**10**	**3**	**13**
De 6 à 8	**4**	**13**	**17**
De 9 à 11	**3**	**9**	**12**
De 12 à 17	**9**	**17**	**26**
De 18 à 23	**10**	**8**	**18**
24 et plus	**29**	**13**	**42**
Total	**65**	**63**	**128**



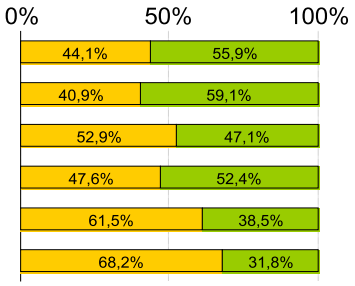
p = **0,1%** ; chi2 = **20,29** ; ddl = **5** (**TS**)

Paradoxalement, selon les données, les MMT ne font pas augmenter le taux de retour en emploi, la relation est même inverse. Ce résultat doit toutefois être interprété avec prudence et n'est en aucun cas un signe d'inefficacité des mesures. En effet, il est probable que la relation de causalité soit en partie inversée et que les personnes d'ores et déjà proches de l'emploi ne nécessitent pas autant des mesures. Ainsi, dans certains cas, les recherches d'emploi s'intensifient très rapidement sous l'impulsion du SRP, pour déboucher dans un emploi avant même que des mesures ne soient envisagées. A l'opposé, un certain nombre de personnes présentent d'importantes lacunes et suivent plusieurs mesures dans le but d'augmenter leur employabilité, qui reste toutefois faible. Cela a été corroboré dans le cadre des entretiens avec les CRP.

[3] Le nombre important de personnes dont la valeur dépasse 24 mois tient au fait que les dossiers ne sont fermés administrativement que 6 mois après la sortie de la personne du SRP.

Figure 20 : Taux de retour en emploi en fonction du nombre de MMT au SRP

	Pas d'emploi	Retour en emploi	**Total**
Moins de 1	**15**	**19**	**34**
1	**9**	**13**	**22**
2	**9**	**8**	**17**
3	**10**	**11**	**21**
4	**8**	**5**	**13**
5 et plus	**15**	**7**	**22**



3.4 Evolution des conditions de vie

Les CRP ont également évalué l'évolution des conditions de vie privées des bénéficiaires sur la durée de suivi au SRP à partir d'une série d'aspects ayant trait à leur santé, aux conditions matérielles et à l'organisation pratique, à l'intégration sociale ainsi qu'à la situation affective et psychique.

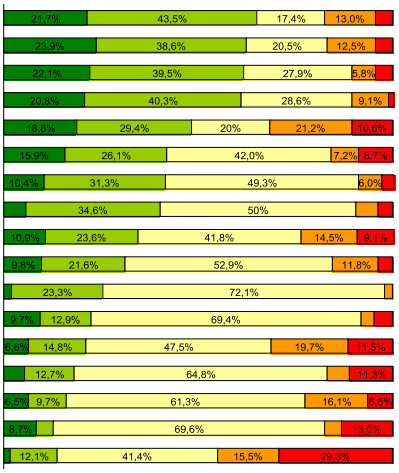
Lorsque le-la bénéficiaire ne présentait pas de problématique particulière en lien avec un item, ce dernier n'a pas été rempli par les CRP, raison pour laquelle les totaux sont parfois nettement inférieurs à l'échantillon des 140 personnes. Les résultats ci-après ne concernent ainsi que les personnes auprès desquels l'item est problématique et donc en principe abordé dans le cadre du suivi par le CRP.

Une amélioration légère voire nette peut être observée auprès d'un nombre important de bénéficiaires en ce qui concerne son regard sur soi (sa confiance en soi, son estime de soi) et sa motivation d'agir (faculté d'agir, volonté d'aller mieux) (entre 61 et 65% des cas). Dans des proportions moindres, la gestion d'aspects d'ordre plus pratique de la vie (disponibilité, gestion administrative) s'est vue également améliorer auprès d'un nombre significatif de personnes (42%).

Figure 21 : Evolution de la situation personnelle des bénéficiaires sur la durée de suivi au SRP

Entre son entrée au SRP et aujourd'hui, comment évalueriez-vous l'évolution de sa situation en ce qui concerne:

	Nette amélioration	Légère amélioration	Aucun changement	Légère péjoration	Nette péjoration	Total
Sa confiance en soi	20	40	16	12	4	92
Son estime de soi	21	34	18	11	4	88
Sa faculté d'agir / à se prendre en main	19	34	24	5	4	86
Sa volonté d'aller mieux	16	31	22	7	1	77
Son bien-être affectif et psychique général	16	25	17	18	9	85
Sa disponibilité	11	18	29	5	6	69
La gestion administrative (déclaration impôts, factures, assurances, etc.)	7	21	33	4	2	67
Ses relations amicales (réseau d'amis) et familiales	3	18	26	3	2	52
Les soins apportés à sa santé (hygiène, visites médicales, etc.)	6	13	23	8	5	55
Les soins apportés à sa présentation (tenue, etc.)	5	11	27	6	2	51
Son engagement citoyen (associations, clubs sportifs, bénévolat, etc.)	1	10	31	1	0	43
La gestion de ses dettes	6	8	43	2	3	62
Son humeur (stabilité, irritabilité)	4	9	29	12	7	61
La stabilité de sa situation de logement	4	9	46	4	8	71
La gestion d'éventuels conflits avec la justice	2	3	19	5	2	31
La gestion de ses addictions (alcool, toxicodép.)	2	1	16	1	3	23
L'état général de sa santé	1	7	24	9	17	58



A l'opposé, le suivi au SRP n'a pas pu résoudre des éventuelles problématiques spécifiques telles les problèmes de santé, les addictions, les conflits avec la justice, les problèmes de logement ou encore les dettes. Cela n'est pas étonnant, puisque le SRP place la réinsertion professionnelle au cœur du suivi et n'est pas focalisé sur la résolution de problématiques de cette nature.

3.5 Motifs de sortie du SRP autres que reprise d'un emploi

Hormis la prise d'une activité professionnelle rémunérée, à l'origine d'environ 50% des sorties du SRP, ainsi que l'atteinte du délai-cadre fixé à 24 mois, différentes circonstances peuvent conduire à un départ précoce du SRP, soit pour quitter entièrement l'HG (lors des déménagements, lors de la mise en couple, etc.) soit – plus fréquemment – pour être transféré vers un CAS.

Dans l'échantillon à l'étude, un tel transfert est le plus fréquemment motivé par l'apparition d'une maladie (ou plus rarement d'un accident) et d'une incapacité de travail qui l'accompagne. Parmi les quelques 40 dossiers ayant été transférés vers un CAS et dont nous disposons de renseignements, cela touche 21 cas, soit plus de 50%. Dans 9 cas, respectivement environ un quart des situations, le transfert a été rendu nécessaire en raison d'un comportement pouvant être qualifié de refus de coopération : les personnes n'acceptent pas la cible professionnelle envisagée lors des discussions, n'adhèrent pas au PRP proposé par le-la CRP et refusent – ouvertement ou à demi-couvert – les mesures proposées. Dans des cas plus isolés, les transferts sont motivés par une désaffiliation sociale (isolement, etc.) ou des obstacles divers (garde d'enfants, logement, dettes).

Ces résultats rejoignent largement la teneur de la discussion lors des ateliers avec les CRP, qui constatent qu'une partie non négligeable (dans notre échantillon, 40 sur 140 cas, soit près de 30%) des bénéficiaires du SRP ne présentent pas les prédispositions pour une réinsertion professionnelle réussie. Selon les dires des CRP, certains obstacles à la réinsertion viennent se révéler ou se manifester au courant du suivi et ne peuvent donc pas être (facilement) anticipés. Dans d'autres cas, des problématiques latentes, voire parfois facilement décelables sont présentes auprès des bénéficiaires du SRP et peuvent soulever la question de l'adéquation de l'orientation préalable.

3.6 Principaux bénéfices du SRP

En guise de synthèse, les CRP se sont prononcés sur les principaux bénéfices de la prise en charge au SRP sur les plans professionnels et personnels.

Les explications apportées en référence aux 140 situations à l'étude témoignent d'une très grande diversité de situations, auxquelles doivent faire face les CRP. Comme signalé précédemment, un nombre important de ces personnes est en proie à des difficultés d'ordre personnel – santé, situation familiale, motivation, situation économique, etc. – qui peuvent représenter des obstacles de taille et parfois infranchissables dans le processus de réinsertion professionnelle. Pour une majorité des personnes toutefois, la question professionnelle est prépondérante et est abordée à la fois sous l'angle des compétences professionnelles et des stratégies de recherche d'emploi.

Les mesures du marché de l'emploi sont le plus fréquemment citées pour relever le principal bénéfice du SRP. Dans près de 50% des 46 commentaires apportés à cette question, il est fait allusion à l'une ou l'autre MMT proposée aux bénéficiaires et à ses effets en termes de compétences métier, de méthode de recherche d'emploi, entre autres. Les possibilités offertes pour pouvoir se confronter à une situation d'emploi (dans le cadre de stages notamment) présentent un réel intérêt pour la motivation et la mobilisation de certaines personnes, tandis que les possibilités de formations courtes, voire de formations qualifiantes ou reconversions professionnelles semblent être un moyen apprécié et efficace pour valoriser les candidatures sur le marché de l'emploi.

Hormis les MMT, c'est à un suivi continu et intensif proposé par les CRP qu'on peut imputer les nettes améliorations constatées en ce qui concerne la mobilisation du réseau professionnel (environ 20% des citations) ou encore la précision de la cible professionnelle et la qualité des candidatures (dossiers, présentation de soi, chacune environ 15% des citations).

Les plus nombreux commentaires se réfèrent cependant aux bénéfices sur le plan affectif et psychique, qui se manifestent essentiellement sous la forme d'un regain de confiance en soi et de motivation (60% des citations),

3.7 Autres observations

Cela dit, les CRP ont saisi l'occasion de ce questionnaire pour mettre une emphase particulière sur la complexité de la situation professionnelle et surtout personnelle de nombreux bénéficiaires du SRP, qui les contraint d'adapter leur mission première de la réinsertion professionnelle aux besoins et aux possibilités du moment des personnes suivies.

Face aux nombreuses fragilités de cette population, le retour en emploi conserve souvent quelque chose de provisoire et doit être compris comme un équilibre fragile et qui peut facilement être rompu. Les témoignages collectés font ainsi état de nombreux aller-retours entre l'HG et le monde du travail, ces deux univers étant fortement perméables pour cette population. Ceci donne crédit au principe cher au SRP de vouloir insérer sa population de manière *durable* dans le marché du travail, si nécessaire au prix d'un suivi construit sur la durée.

La fréquence des problématiques de santé est également un résultat marquant et peut surprendre compte tenu de l'importance du dispositif mis en place pour présélectionner les personnes du SRP. Le suivi intensif et exigent du SRP agit, comme le font remarquer plusieurs CRP, comme révélateur de problématiques de santé latentes, lesquelles peuvent être occultées plus facilement dans le cadre d'un suivi plus discontinu (chômage, CAS). Cela apparaît comme un effet collatéral du dispositif SRP et il est difficile d'y pallier. Sans l'avoir étudié dans la présente recherche, cette fonction de révélatrice des obstacles latents au retour à l'emploi peut aussi être bénéfique en soi et faciliter une prise en charge adéquate.

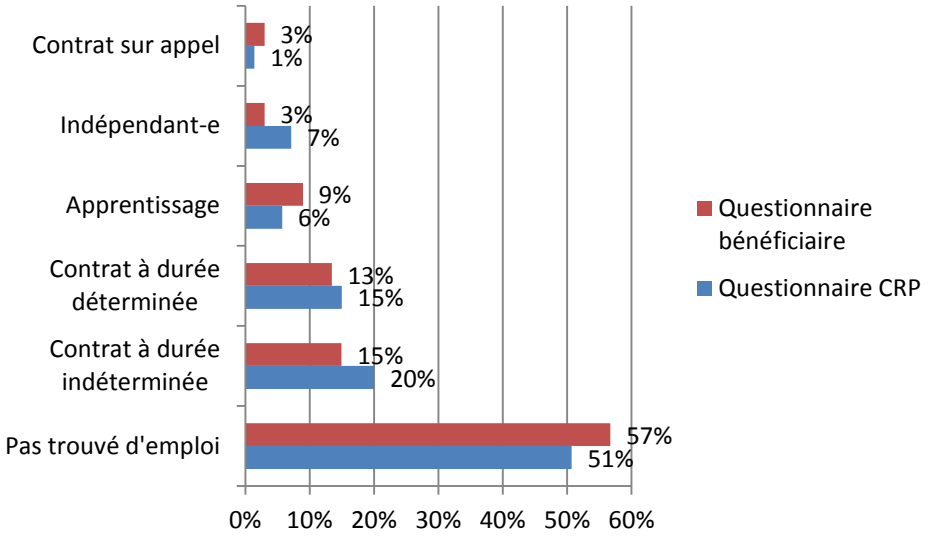
4. Questionnaire bénéficiaires

4.1 Considérations méthodologiques

Par analogie au questionnaire CRP, un questionnaire a été soumis aux 140 bénéficiaires ayant quitté le SRP entre septembre et décembre 2015. 67 personnes l'ont retourné, ce qui résulte en un taux de participation satisfaisant de 48%.

On note que les bénéficiaires n'ayant pas trouvé d'emploi ont été légèrement plus enclins à participer à l'enquête (57% vs. 51%). A l'inverse, les personnes avec un contrat à durée indéterminé et les indépendants ont participé à de plus faibles proportions, un résultat qui n'est guère surprenant et qui peut indiquer que ces personnes ont « tourné la page » de l'HG plus rapidement.

Figure 22 : Taux de retour en emploi selon le questionnaire (CRP/bénéficiaire)



4.2 Parcours auprès du SRP - MMT

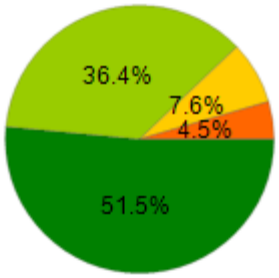
Les bénéficiaires devaient dans un premier temps se prononcer sur le suivi qui leur a été proposé au sein du SRP. Une très large majorité des répondants (88%) estiment que les mesures proposées au SRP ont été tout à fait ou assez correctement choisies :

Figure 23 : Adéquation des mesures proposées dans le cadre du SRP

Les mesures (ex. : cours, stage, etc.) qui vous ont été proposées par le SRP ont-elles été correctement choisies ?

Taux de réponse : **98,5%**

	Nb
Oui, tout à fait correctement	**34**
Oui, assez correctement	**24**
Non, pas vraiment correctement	**5**
Non, pas du tout correctement	**3**
Total	**66**



Un champ texte a permis aux participants d'expliciter leur réponse. De nombreuses personnes ayant exprimé une opinion positive font référence à la capacité de leurs conseillers à prendre en compte leurs besoins spécifiques et à identifier des mesures en bonne adéquation avec ceux-ci. D'autres se réfèrent à l'importance des contacts professionnels que les conseillers les ont incités à établir et les possibilités qui leur ont été offertes pour « mettre le pied à l'étrier », moyennant des stages notamment.

Certaines personnes plus critiques reprochent l'inadéquation des mesures qui leur ont été proposées, respectivement le décalage entre leurs attentes envers la mesure et la réalité rencontrée une fois dans la mesure.

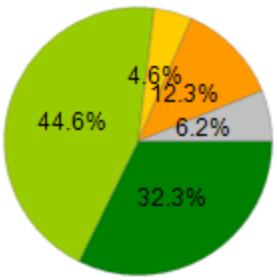
Trois quart (76%) des répondants estiment par ailleurs que ces mesures ont apporté de l'aide concrète pour chercher un emploi.

Figure 24 : Apport des mesures dans la recherche d'un emploi

Est-ce que ces mesures vous ont apporté de l'aide pour chercher un emploi ?

Taux de réponse : **97,0%**

	Nb
absolument	**21**
plutôt oui	**29**
plutôt non	**3**
Pas du tout	**8**
Je ne sais pas	**4**
Total	**65**



Selon les réponses textuelles, cette aide peut être de différentes natures : l'acquisition de compétences techniques liées au métier, l'acquisition de compétences transversales comme les langues mais aussi le regain de confiance en soi et de motivation. Certaines personnes ont toutefois émis la réserve que ces bénéfices, s'ils étaient certes tangibles pour elles, ne les rapprochaient pas du marché de l'emploi à court terme. Au moment de quitter le SRP, elles estimaient ne pas encore avoir finalisé le processus les conduisant finalement vers le marché de l'emploi.

4.3 Evolution de l'employabilité

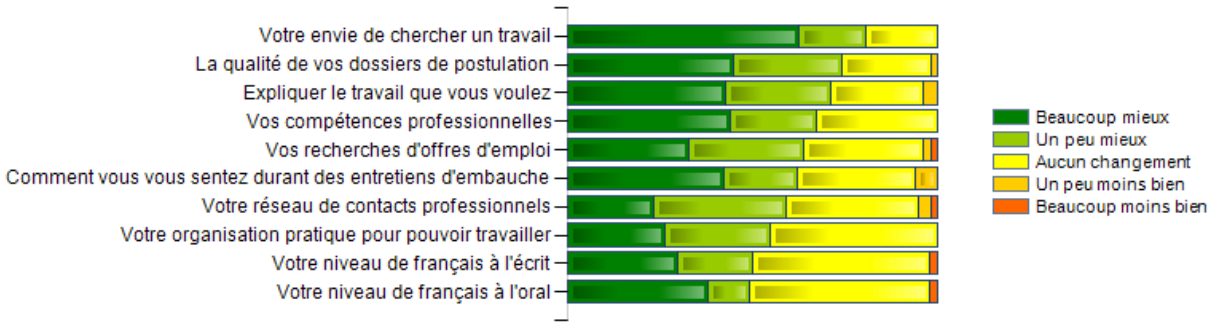
Les participants ont été appelés à apprécier l'évolution de leur employabilité entre l'entrée au SRP et la sortie, ceci à partir d'une batterie d'indicateurs. Globalement, à l'exception du niveau de français oral et à l'écrit, plus de 50% des répondants estiment avoir observé une amélioration pour l'ensemble des indicateurs d'employabilité. On constate plus particulièrement que la motivation (« envie de chercher un emploi ») a augmenté dans 81% des cas. Les compétences liées à la recherche d'emploi se sont améliorés auprès d'une partie importante des répondants : 74% concernant la qualité des postulations, 71% concernant les capacités à expliquer le travail recherché, 64% concernant les recherches d'emploi. Enfin, il peut être relevé que 68% estiment avoir amélioré leurs compétences professionnelles via le parcours au SRP.

Seule une petite minorité de répondants juge à partir de ces indicateurs que leur employabilité a diminué durant le suivi auprès du SRP (entre 0 et 6%).

Figure 25 : Perception de l'évolution de l'employabilité entre l'entrée et la sortie du SRP

De votre entrée à votre sortie SRP, comment les points suivants ont-ils évolué?

	Beaucoup mieux	Un peu mieux	Aucun changement	Un peu moins bien	Beaucoup moins bien	**Total**
Votre envie de chercher un travail	**35**	**10**	**11**	**0**	**0**	**56**
La qualité de vos dossiers de postulation	**26**	**17**	**14**	**1**	**0**	**58**
Expliquer le travail que vous voulez	**22**	**15**	**13**	**2**	**0**	**52**
Vos compétences professionnelles	**24**	**13**	**18**	**0**	**0**	**55**
Vos recherches d'offres d'emploi	**17**	**16**	**17**	**1**	**1**	**52**
Comment vous vous sentez durant des entretiens d'embauche	**21**	**10**	**16**	**3**	**0**	**50**
Votre réseau de contacts professionnels	**13**	**20**	**20**	**2**	**1**	**56**
Votre organisation pratique pour pouvoir travailler	**11**	**12**	**19**	**0**	**0**	**42**
Votre niveau de français à l'écrit	**13**	**9**	**21**	**0**	**1**	**44**
Votre niveau de français à l'oral	**17**	**5**	**22**	**0**	**1**	**45**

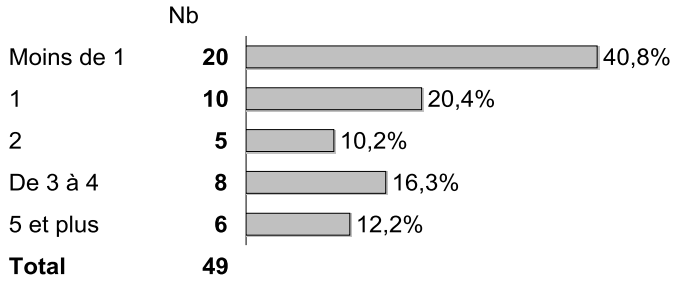


En moyenne, les répondants se sont vus proposer 2.2 entretiens d'embauche. Quelques 41% n'ont pas été convoqués à un tel entretien et 29% a été convoqué à 3 entretiens et plus. Ce résultat est légèrement plus négatif que celui obtenu par le questionnaire soumis aux CRP (2.8 entretiens en moyenne, 27% sans entretiens, cf. chapitre 3.2).

Figure 26 : Nombre d'entretiens d'embauche proposés durant la période de suivi au SRP

Combien d'entretiens d'embauche on vous a proposé ?
Ecrire un chiffre

Taux de réponse : **73,1%**
Moyenne = **2,18** Médiane = **1,00** Ecart-type = **3,64**



Parmi les personnes étant toujours sans emploi à leur sortie du SRP, une bonne moitié (52%) estime que les chances de trouver un emploi sont plutôt voire très fortes. Cette appréciation est nettement plus optimiste que celle faite par les CRP (29%). 55% ont observé une amélioration de leur employabilité sur la durée au SRP, une appréciation qui rejoint cette fois-ci assez bien celle des CRP (52%). 36% ne voient aucune évolution de cette chance sur la durée du suivi au SRP, tandis que 9% estiment qu'elle a diminué (29% selon les CRP).

Figure 27 : Chances de trouver un emploi au terme du suivi au SRP

Si vous n'avez pas encore trouvé un travail, selon vous quelles chances avez-vous de trouver un travail dans les 6 à 12 mois ?

Taux de réponse : **85,1%**

	Nb
Très faibles	3
Plutôt faibles	9
Plutôt fortes	12
Très fortes	1
Total	**25**

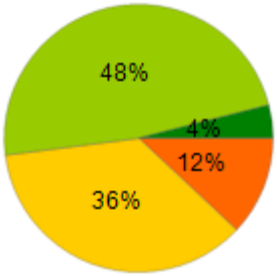
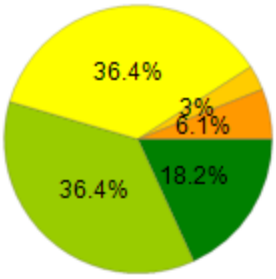


Figure 28 : Evolution des chances de trouver un emploi durant la période de suivi au SRP

Si vous n'avez pas encore trouvé un travail : entre votre entrée au SRP et votre sortie, est-ce que vos chances de trouver un travail sont devenues plus grandes ?

Taux de réponse : **88,1%**

	Nb
Beaucoup plus	6
Un peu plus	12
Aucun changement	12
Un peu moins	1
Beaucoup moins	2
Total	**33**



Globalement, les bénéficiaires livrent une analyse de leur employabilité et de son évolution plus positive que les CRP.

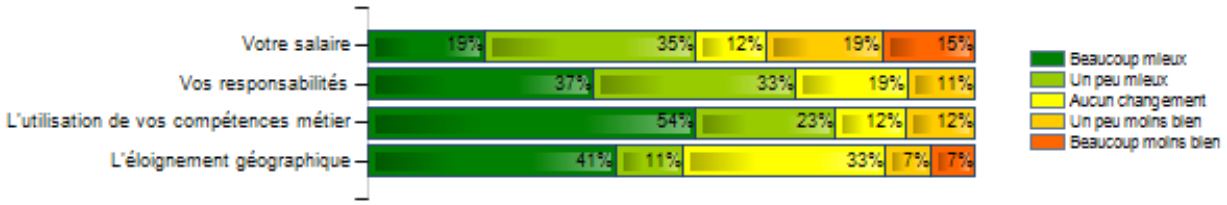
4.4 Retour en emploi

A l'issu du parcours au SRP, 43% des répondants avaient retrouvé un emploi, tandis que 57% n'avaient pas trouvé d'emploi. Comme mentionné plus haut, les personnes ayant trouvé un emploi sont légèrement sous-représentés dans cet échantillon.

Dans l'ensemble, le type de poste de travail trouvé par les personnes ayant quitté le SRP au motif d'un retour en emploi s'est amélioré sur plusieurs plans. Notamment les compétences métier y sont davantage utilisées (dans 77% des réponses), mais aussi le niveau de responsabilité s'est amélioré (70%). Sur les plans du salaire et de l'éloignement géographique, l'évolution est moins marquée et une partie importante des répondants s'est vu contrainte d'y faire un compromis. Ainsi, le salaire a progressé dans 54% des cas, alors qu'il a diminué dans 34% des cas.

Figure 29 : Evolution du poste de travail entre le dernier emploi et l'emploi actuel

Si vous avez trouvé un emploi: Comparé à votre dernier emploi, commen est le nouveau concernant:



4.5 Evolution des conditions de vie

Les participants à l'enquête se sont vus soumettre une batterie de critères se référant à leur bien-être émotionnel, à leur santé, à leur condition matérielle de vie et à leur intégration sociale. Il leur a été demandé d'apprécier si leur situation avait évolué sur la durée du suivi au SRP en référence à ces critères.

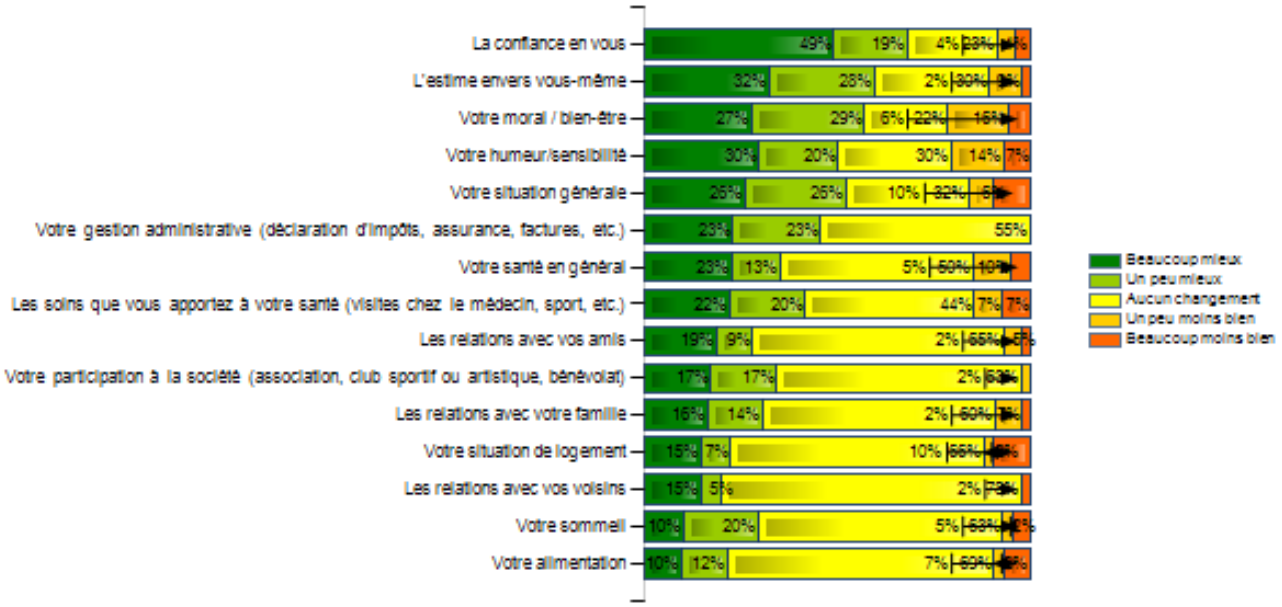
Les améliorations le plus notables déclarées par les participants se réfèrent à leur bien-être émotionnel et psychique. Ainsi, plus de la moitié observe une amélioration sur les plans de la confiance en soi (68%), de l'estime envers soi-même (60%), du bien-être (56%) et de l'humeur/la sensibilité (50%). Une amélioration notable peut aussi être observée dans la prise en charge de soi, que cela soit sur le plan de l'administration (46%) ou des soins apportés à sa santé (42%).

Si l'on observe également une évolution favorable de la santé et de l'intégration sociale auprès d'une partie des répondants, ce résultat est toutefois moins marqué. Il est également plus difficile

de l'imputer au suivi proposé par le SRP. Il en va de même pour les relations familiales et avec les voisinage, l'alimentation et le logement, autant d'aspects qui répondent à une multitude de facteurs.

Figure 30 : Evolution des conditions de vie et de la santé sur la durée de suivi au SRP

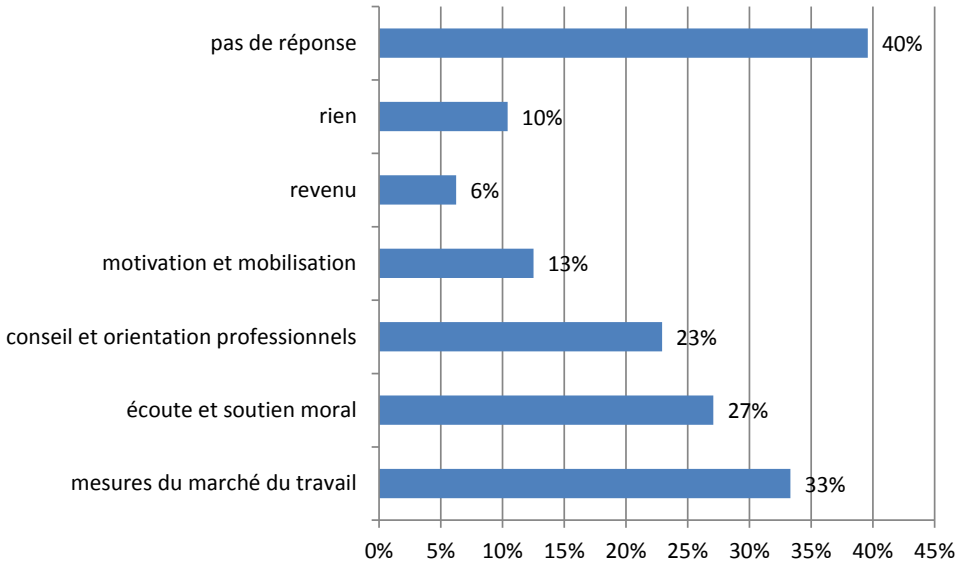
De votre entrée à votre sortie du SRP, comment les points suivants ont-ils évolué?



4.6 Principaux bénéfices du SRP

En conclusion, les personnes interrogées ont indiqué ce que le SRP leur a le plus apporté dans leur vie privée et professionnelle. 48 réponses ont été comptabilisés (60% des répondants) et les réponses ont été regroupés par nos soins par catégorie comme suit :

Figure 31 : Fréquence de citation des principaux bénéfices du SRP (% des observations, n=67)



L'allocation de mesures du marché du travail a été citée avec la plus grande fréquence (33%), suivi d'une écoute et soutien moral (27%) et du conseil et de l'orientation professionnels pour la recherche d'emploi (23%). Quelques personnes ont également évoqué la motivation et mobilisation engendrée par le suivi au SRP (13%). Quelques 10% affirment n'avoir bénéficié sous aucune forme du suivi au SRP et 6% se réfèrent au seul soutien pécuniaire, ce qui peut également être interprété comme une affirmation sur l'absence de bénéfices immatériels.

Ces résultats signalent que les bénéfices du suivi proposé au SRP sont de différentes natures et touchent tantôt aux compétences relationnelles des CRP (motivation, soutien moral), tantôt aux conseils pratiques dispensés par ceux-ci (recherche d'emploi) ou encore aux mesures de réinsertion professionnelle proposées. Ils convergent par ailleurs largement avec ceux relevés dans l'enquête auprès des CRP.

Dans le champ de texte conclusif, portant le libellé « commentaire final sur le SRP », 24 répondants ont apporté une remarque. 17 personnes (25% sur le total des participants) formulent des remerciements à leurs CRP pour l'aide apportée. Six (9%) formulent des compliments relatifs aux compétences dont ces derniers auraient fait preuve. Seuls deux commentaires critiques ont été formulés, se rapportant à l'incompétence du CRP, respectivement à l'inutilité du suivi proposé au SRP.

Plusieurs répondants ont par ailleurs formulé des vœux et souhaitent que le SRP puisse utiliser de manière complète et autonome les annonces internes de l'OCE et qu'un échange plus régulier ait lieu avec des agences de placement. Enfin, une personne souhaite qu'une explication plus circonstanciée sur le rôle du SRP soit donnée aux jeunes bénéficiaires.

5. Analyse secondaire des données statistiques HG

5.1 Considérations méthodologiques

Dans le cadre de la présente analyse, nous avons sollicité l'HG afin de nous extraire des données statistiques relatives à l'aide sociale. Cette requête de renseignements donnait suite à une réflexion partagée entre le groupe d'accompagnement, les services chargés des analyses statistiques de l'HG et evaluanda sur le choix d'indicateurs d'impact.

Les données utilisées dans l'analyse portent sur les données de 2009 à fin octobre 2015, ce qui permet de mettre en évidence les évolutions longitudinales et en particulier les éventuels changements observés au moment de l'entrée en vigueur de la LIAIS début 2012. Il convient toutefois de relever un certain nombre de réserves d'ordre méthodologique.

Comparaison CAS-SRP

Une comparaison entre les deux sous-ensembles des bénéficiaires suivis au CAS, respectivement au SRP demande des précautions particulières. D'une part, le processus de sélection des personnes à l'entrée au SRP sur la base de leur distance à l'emploi introduit un biais. En effet, ces deux sous-ensembles ne présentent pas les mêmes caractéristiques et ne sont donc pas comparables aisément. En particulier, les probabilités des bénéficiaires SRP de retrouver un emploi sont en premier lieu conditionnées par leur distance à l'emploi au moment d'entrer au SRP et seulement de manière subsidiaire déterminées par le suivi proposé au SRP. Il est alors difficile d'isoler l'effet spécifique du SRP.

D'autre part, le SRP a connu une période de développement entre 2012 et 2015 avant qu'il n'atteigne le nombre de 1500 personnes suivies actuellement, en instaurant des règles de priorisation précises. Les premières personnes suivies au SRP présentaient ainsi un profil particulièrement proche du marché de l'emploi (venant de l'antenne OCE) tandis que cette particularité s'est amenuisée au fil du temps.

Durant cette période de mise en place du SRP, le délai-cadre de 24 mois de suivi au SRP courait pour une grande majorité des personnes. Ce n'est qu'à partir de 2016, donc après la réalisation de cette analyse, que la population du SRP peut véritablement être comparée d'une période à l'autre.

Liens de causalité

Hormis le dispositif du SRP, la LIASI a introduit de nombreux autres changements dans l'aide accordée aux bénéficiaires de l'aide sociale. Les renseignements pris auprès des assistants sociaux soulignent ainsi l'importance du principe du *work first* sur leur quotidien professionnel au sein des CAS (cf. chapitre 2). C'est donc bien l'ensemble du dispositif de l'aide sociale qui a été réformé en 2012 et dont les effets se déploient aujourd'hui. L'analyse statistique doit ainsi tenir

compte du système dans son ensemble, dans la mesure du possible. Or on relève que, durant la période à l'étude, de nombreux autres changements sont intervenus dans le mode de fonctionnement de l'HG, susceptibles d'influencer les résultats. Parmi ces changements, on citera à titre d'exemple :

- Des nouvelles consignes relatives à la saisie des champs utiles pour les analyses statistiques : les résultats peuvent en être fortement affectés
- Le renforcement des contrôles pouvant pousser certains bénéficiaires à sortir de l'aide sociale

Influence de facteurs macro-économiques exogènes

L'affluence à l'entrée à l'aide sociale tout comme les sorties de celle-ci sont fortement influencées par le cadre macro-économique et en particulier par le marché de l'emploi et ses variations. Ce dernier a connu des fluctuations importantes dans différents secteurs d'activités (exemple du milieu bancaire) mais aussi certaines mutations profondes et irréversibles, qui peuvent générer un chômage de longue durée dans des domaines spécifiques. Dans la présente étude, ces facteurs exogènes n'ont pas pu être pris en compte.

Intégration du RMCAS

Enfin, il est apparu que la base de données à notre disposition ne comprenait pas les personnes inscrites au RMCAS. Cette population présentait un profil particulier, avec un nombre important de personnes suivies à l'HG de longue date. Leur intégration progressive entre 2012 et 2015 dans le système de l'aide sociale ordinaire et donc dans la base de données à l'étude a aussi pu influencer les résultats.

5.2 Durée d'aide sociale

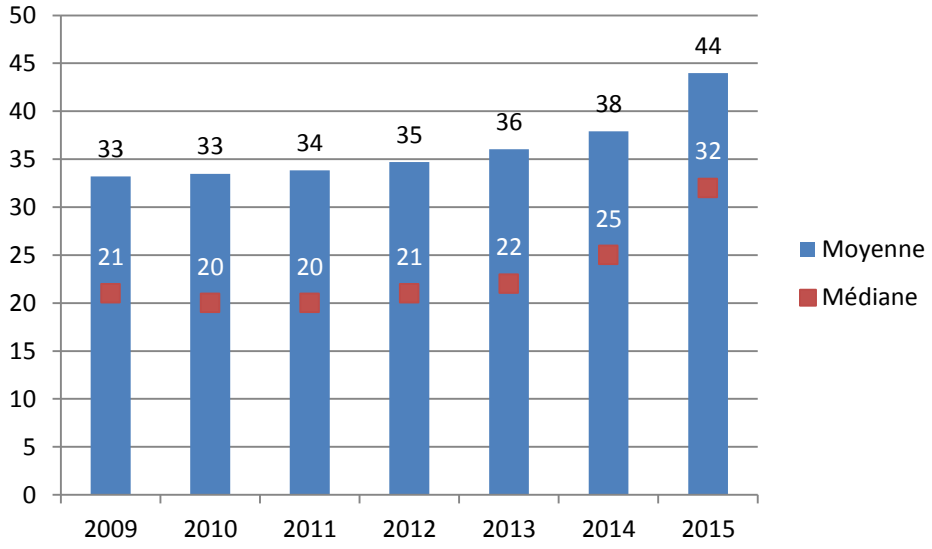
Le premier indicateur a trait à la durée d'aide sociale, calculée sur l'ensemble des personnes ayant quitté l'HG sur une période donnée (en l'occurrence, année civile). Selon le législateur, la LIASI doit permettre une prise en charge rapide et ciblée sur les besoins prioritaires, en privilégiant une réinsertion professionnelle des personnes considérées comme proche du marché de l'emploi. L'atteinte de cet objectif peut être vérifiée comme suit :

- La durée moyenne et médiane des bénéficiaires de l'aide sociale (CAS et SRP) diminue
- La durée d'aide des bénéficiaires proches du marché de l'emploi diminue dans de plus grandes proportions que la durée d'aide des bénéficiaires éloignés du marché de l'emploi

La durée de l'aide sociale peut être mesurée à partir des valeurs de *la population inscrite à l'HG au 31 décembre d'une année*. Cet indicateur montre de manière fidèle la photographie de la population de l'HG. La figure ci-après illustre que la valeur moyenne ainsi que la valeur médiane

de la durée d'aide à l'HG des dossiers sortis ont été relativement stables entre 2009 et 2013. La durée moyenne d'aide oscille entre 33 et 36 mois, la durée médiane entre 21 et 22 mois. L'année 2014 et surtout l'année 2015 présentent toutefois des valeurs sensiblement plus hautes que les valeurs observées sur les années précédentes, avec une moyenne de 38, respectivement 44 mois et une valeur médiane de 25, respectivement 32 mois d'aide.

Figure 32 : Durée moyenne d'aide des personnes inscrites à l'HG au 31 décembre

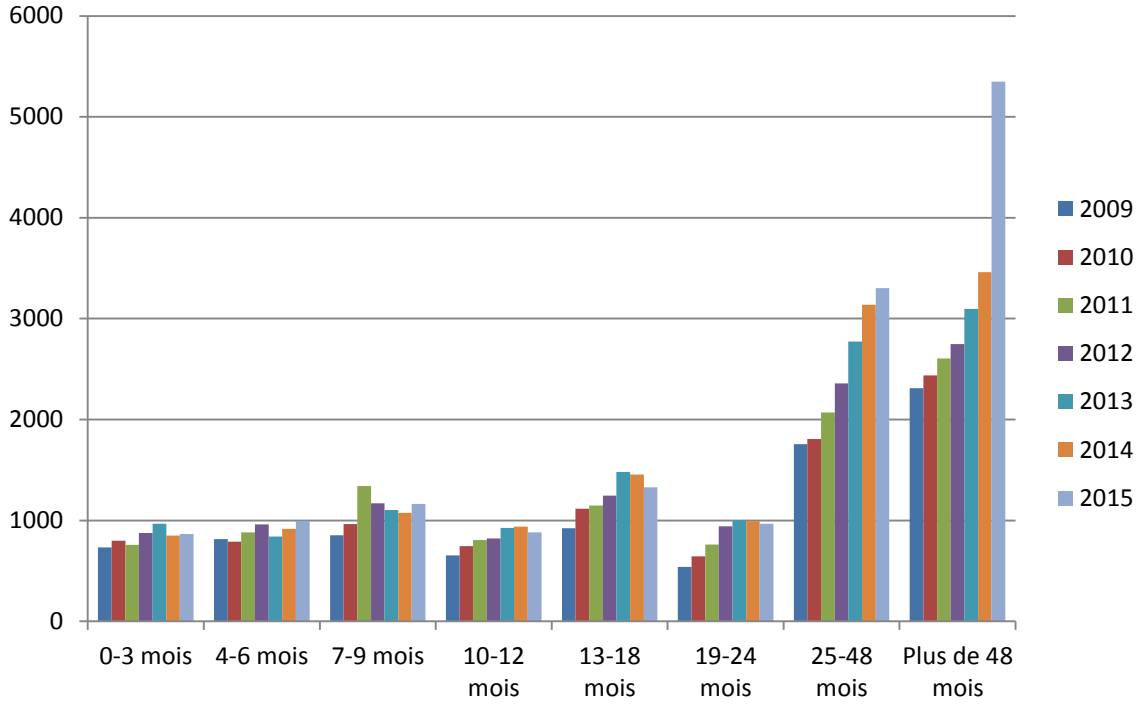


L'augmentation massive de la durée moyenne et médiane en 2015 peut être expliquée par la dissolution du service RMCAS et le transfert d'un nombre important de dossiers vers les CAS qui présentent une durée d'aide nettement supérieure à celle de la population CAS.

La figure suivante révèle avec plus de précision les évolutions constatées sur cette période. En effet, si le nombre de bénéficiaires de l'aide sociale étant inscrits à l'HG depuis mois de 12 mois n'a pas fortement progressé, le nombre des bénéficiaires de longue date (25-48 mois et surtout plus de 48 mois) a littéralement explosé. Il n'a pas été possible de déterminer dans le cadre de cette étude si cette évolution très défavorable peut uniquement et entièrement être imputée à un biais de calcul, résultant du transfert de dossiers RMCAS vers les CAS[4].

[4] Il serait absolument nécessaire de maîtriser ce biais de calcul dans les données statistiques mises à disposition par l'HG, ceci dans de but de pouvoir déterminer de manière précise l'évolution de la durée d'aide.

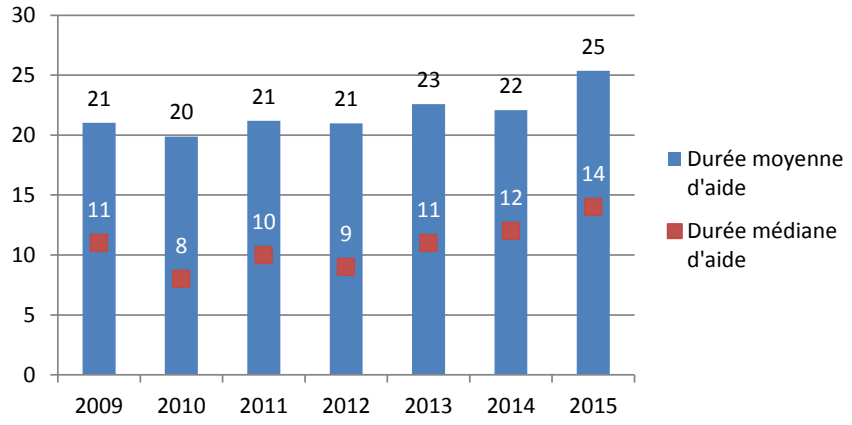
Figure 33 : Distribution de la durée d'aide des bénéficiaires inscrites à l'HG au 31 décembre



Un deuxième indicateur, utilisé par le groupe d'accompagnement, est la dur*ée moyenne et médiane de l'aide des personnes ayant quitté l'institution durant l'année en cours*. Cet indicateur donne plus particulièrement des renseignements sur la dynamique de l'année en cours, en l'occurrence en termes de retour à l'autonomie financière d'un sous-ensemble de personnes inscrites à l'HG.

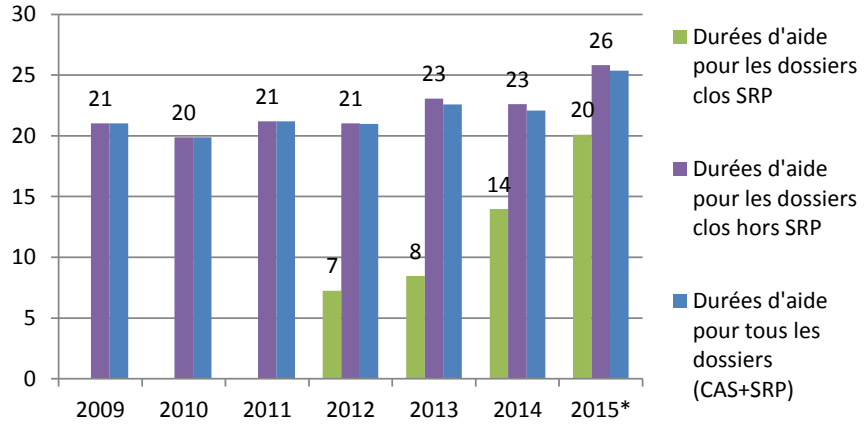
La valeur moyenne et médiane de la durée d'aide des personnes sorties de l'HG suit une évolution assez similaire à celle observée sur la population entière à l'HG, avec une stabilité entre 2009 et 2014 et une progression en 2015.

Figure 34 Durée d'aide moyenne et médiane des bénéficiaires ayant quitté l'HG



La durée moyenne d'aide des personnes suivie au SRP avant de quitter l'HG a été sensiblement inférieure. Elle a été de 14 mois en 2014 et de 20 mois en 2015. Comme mentionné dans les mises en garde méthodologiques, l'écart avec les valeurs des dossiers suivis dans un CAS tient au profil des personnes, plus proches du marché de l'emploi au sein du SRP. Au fil des années et avec l'évolution des critères de priorisation à l'entrée au SRP, l'écart s'est toutefois amenuisé.

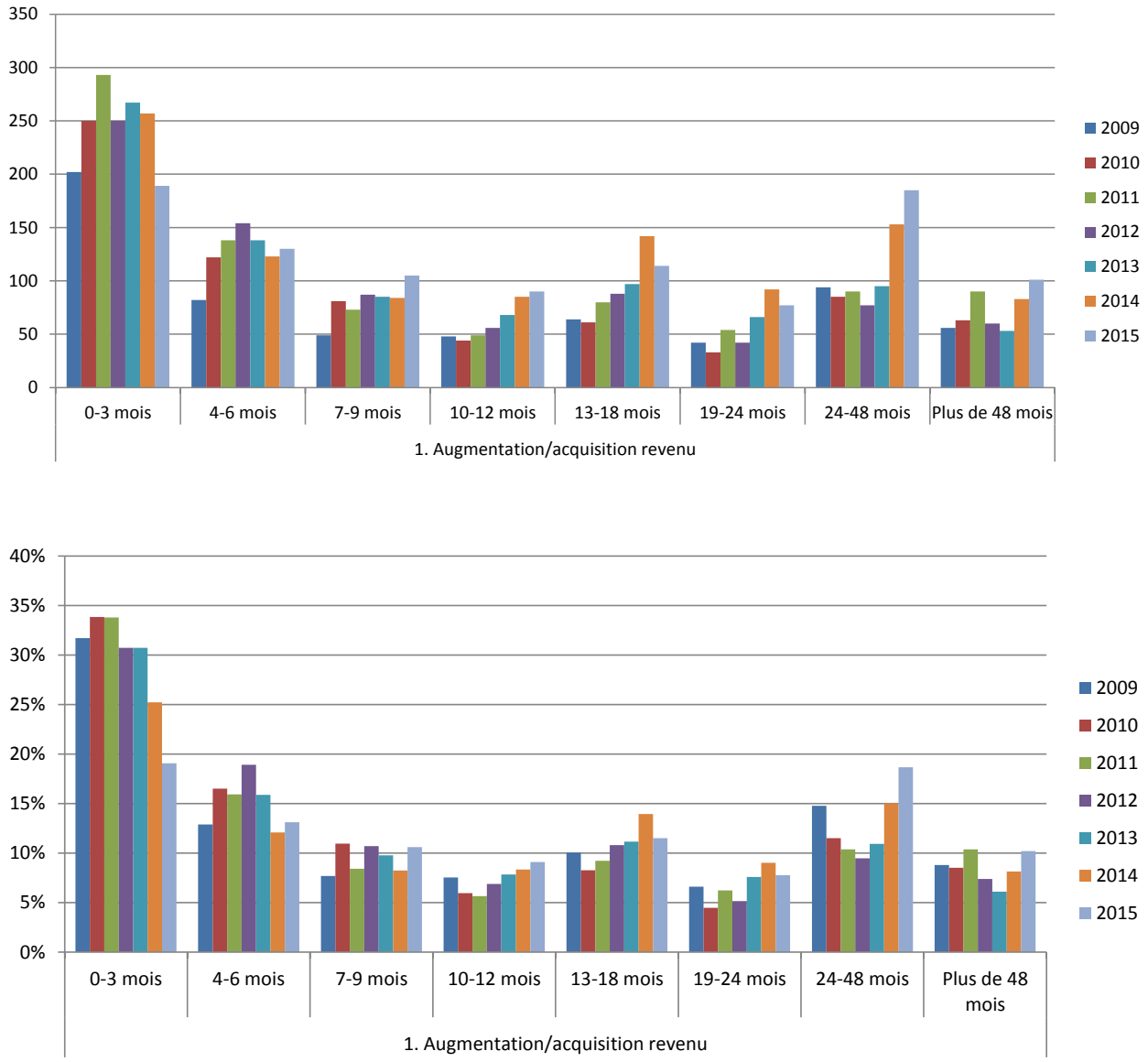
Figure 35 : Evolution de la durée d'aide sociale 2009-2015, selon dernière affectation (personnes sorties de l'HG)



Les indicateurs précédents ont toutefois le désavantage de mélanger différents motifs de sortie de l'HG, ce qui rend difficile l'appréciation de l'efficacité de la LIASI sous l'angle de la réinsertion professionnelle. Il peut ainsi être utile d'isoler dans ce sous-ensemble les personnes ayant retrouvé un emploi. On observe ainsi, à partir d'une comparaison dans le temps, que le retour en emploi est venu se multiplier auprès des personnes inscrites depuis 10 à 48 mois, tandis qu'il a

été moins fréquent dans les premiers trois mois suivant l'inscription ainsi qu'auprès des personnes étant à l'aide sociale depuis plus de 48 mois.

Figure 36 : Distribution de la durée d'aide des personnes ayant retrouvé un emploi, 2009-2015 (en chiffres absolus et en pourcentage), sur l'ensemble de l'HG



Ce résultat tend à montrer que les efforts de réinsertion professionnelle sous le régime LIASI présentent des effets tangibles seulement après un certain temps de suivi à l'HG, c'est-à-dire après plus ou moins une année et tout particulièrement entre 2 et 4 ans. Ce nouveau régime profiterait donc dans de plus grandes proportions à des personnes ayant connu préalablement un long parcours à l'HG.

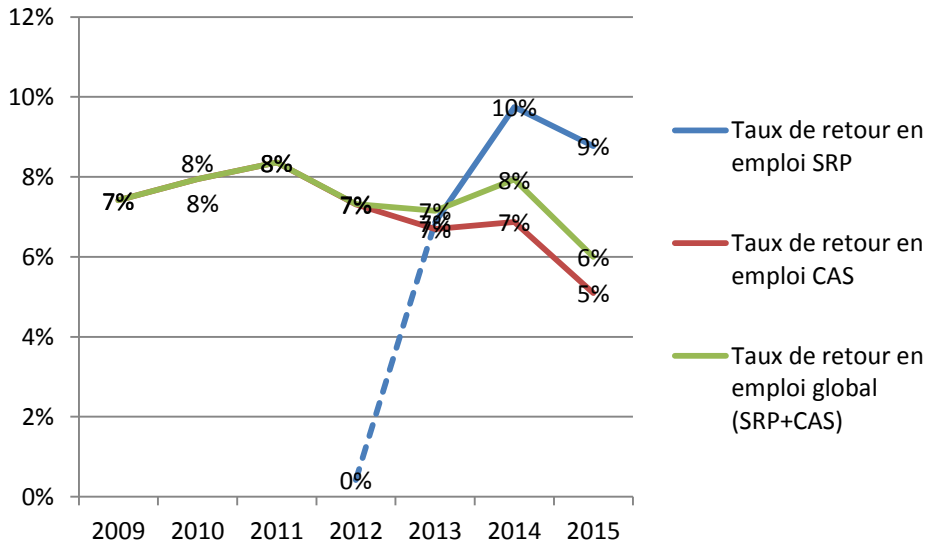
A l'inverse, les personnes inscrites depuis peu de temps à l'HG quittent l'institution à de plus faibles proportions. La réussite à retrouver une indépendance financière tend donc globalement à s'installer de manière plus tardive sous le nouveau régime. Ce phénomène, qui est a priori contraire aux intentions du législateur prévoyant une rapide prise en charge en vue d'une réinsertion professionnelle, peut en partie être expliqué par l'introduction d'une période d'évaluation de la distance à l'emploi (check-list, stage, orientation) avant que les personnes ne soient proprement suivies dans le cadre d'un projet (CAS ou SRP).

5.3 Taux de retour en emploi

Un deuxième groupe d'indicateurs s'intéresse au taux de retour en emploi. Ces indicateurs sont ainsi ciblés sur la notion de l'autonomie financière par l'acquisition d'un revenu lié au travail, au cœur de la LIASI. Le taux de retour peut être présenté en chiffres absolus et, afin de faciliter la comparaison entre années, en proportion de personnes suivies à l'aide sociale[5].

Calculé sur l'ensemble des bénéficiaires de l'HG, le taux annuel de retour en emploi n'a pas évolué significativement sur la période d'observation. Il oscille entre 7 et 8% et diminue même à 6% en 2015[6]. Sans surprise, le taux est légèrement supérieur pour les personnes ayant été affectées en dernier lieu au SRP (3 points d'écart en 2014, respectivement 4 points en 2015).

Figure 37 : Taux de retour en emploi par rapport à la population de référence (SRP, CAS, global)



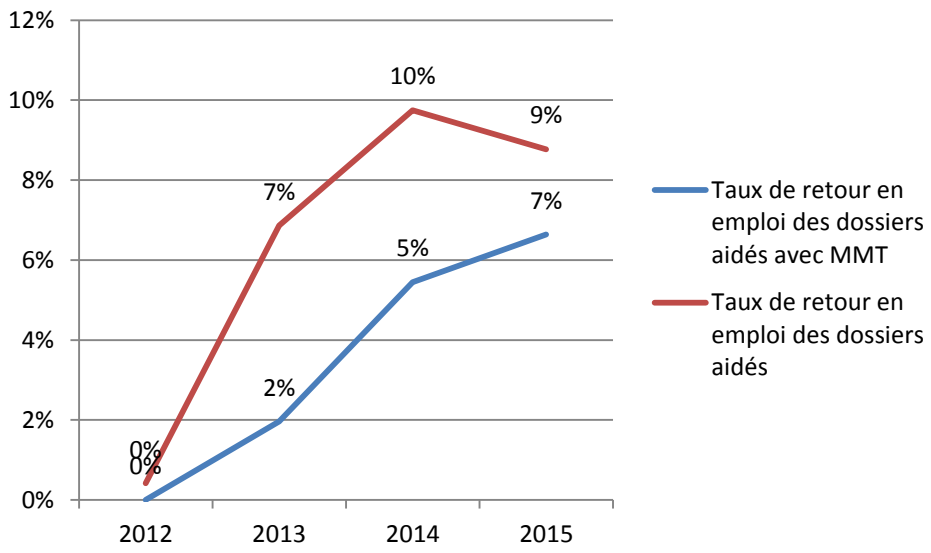
[5] Cette méthode de calcul est à préférer à la valeur employée dans le reporting de l'HG, calculée en proportion à la population ayant quitté l'HG : comme mentionné plus haut, cette dernière est en effet trop dépendante d'autres facteurs internes et externes pouvant motiver la sortie de l'aide sociale.

[6] La diminution du taux en 2015 peut en partie être imputée à l'arrivée massive de nouvelles personnes à l'HG au cours de cette année.

Il faut toutefois rappeler que ces valeurs ne sont pas véritablement comparables entre elles, puisque le suivi dans un CAS et au SRP ne sont pas mutuellement exclusives (et leur effet donc pas isolable) et qu'une personne aura été, dans son parcours à l'HG, dans bien des cas suivie dans les deux structures.

Sur les premières années d'observation, le taux de retour en emploi des personnes au SRP ayant bénéficié d'une mesure du marché du travail (MMT) a été inférieur à la moyenne au SRP dans son ensemble. Cela tient vraisemblablement au fait que ces premiers sont - pour la durée de la mesure - indisponibles sur le marché de l'emploi. Une autre hypothèse, qui se dégage des analyses du questionnaire CRP (cf. chapitre 3.3), est que les personnes d'ores et déjà proches du marché du travail à l'entrée au SRP seront moins enclines à suivre une mesure.

Figure 38 : Taux de retour en emploi des dossiers suivis au SRP, avec et sans MMT



L'indicateur clef de l'efficacité de la LIASI ne donne ainsi, quatre années après son introduction, pas de résultats notables et le taux de retour en emploi, ramené à la population suivie à l'HG, n'a pas progressé sur cette période. Si l'on observe même une légère diminution en 2015, on manque de recul pour pouvoir parler là d'une tendance.

5.4 Taux de retour à l'aide sociale

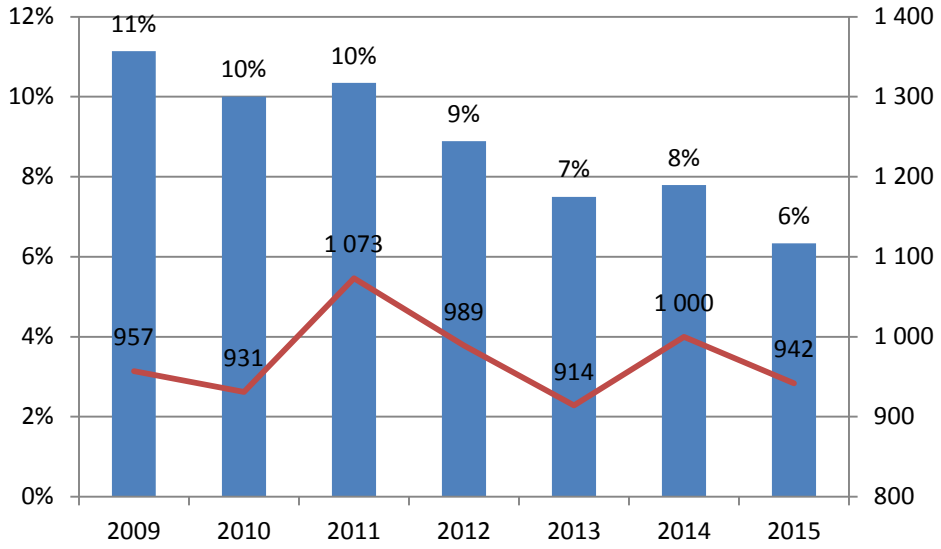
Le troisième groupe d'indicateurs s'intéresse au taux de retour à l'aide sociale de personnes ayant quitté l'institution depuis au moins 6 mois[7]. Il vise à vérifier l'hypothèse, selon laquelle le nouveau régime introduit par la LIASI favorise un retour à l'indépendance financière *durable* et que le taux

[7] Les personnes quittant l'institution pour moins de 6 mois ne sont pas désinscrites et ne figurent donc pas dans ces statistiques.

de retour à l'aide sociale diminue. La difficulté de ces indicateurs est double. D'une part, le retour à l'aide sociale peut intervenir après un laps de temps important (moyenne d'environ 21-24 mois) et l'indicateur risque donc de mesurer l'impact du régime antérieur à la LIASI. D'autre part, le taux de retour dépend fortement du choix de la valeur de référence. S'il est aisé de chiffrer le nombre de personnes réinscrites chaque année à l'HG, une comparaison de ces valeurs dans le temps nous contraint à les uniformiser.

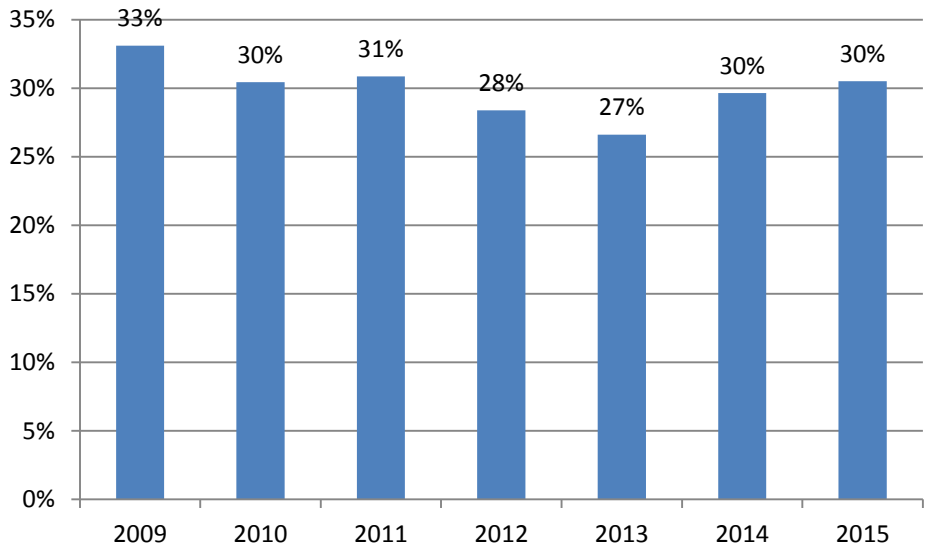
La figure suivante nous enseigne ainsi que le nombre effectif de personnes réinscrites n'a pas évolué (entre 900 et 1100, ligne rouge) tandis que ce nombre ramené au total de personnes inscrites a sensiblement diminué, en passant de 11% en 2009 à 6% en 2015 (barres bleues). Ce dernier indicateur présente toutefois le désavantage qu'il dépend trop fortement des effectifs des bénéficiaires à l'HG, qui n'ont eu de cesse d'augmenter sur la période à l'étude.

Figure 39 : Taux de retour à l'aide sociale en fonction du nombre de personnes à l'HG (barres bleues) et en chiffres absolus (courbe rouge)



Ainsi, l'indicateur du taux de retour à l'aide sociale calculé au total de personnes émargeant à l'HG sur l'année observée – au demeurant utilisé dans le monitoring HG - semble plus précis, car il tient au mieux compte des évolutions macro-économiques prévalant durant l'année (et pouvant entraîner une progression des entrées à l'HG). La figure suivante retrace l'évolution de cet indicateur entre 2009 et 2015 : on n'y décèle aucune tendance marquée, ce qui nous conduit à considérer que les sorties de l'HG des dernières années (sans pouvoir isoler l'effet spécifique de la LIASI) n'ont été ni plus ni moins définitives qu'antérieurement.

Figure 40 : Taux de retour à l'aide sociale en fonction du nombre de personnes nouvellement inscrites à l'HG



Nous considérons que l'indicateur du retour à l'aide sociale recèle un intérêt tout particulier et qu'il devra être suivi attentivement dans les années à venir. Tout donne en effet à penser que le nouveau régime de la LIASI a dédoublé les efforts pour assurer un retour à l'indépendance financière durable et si possible définitif, même si cela requiert – comme le suggèrent les chiffres - un suivi plus long à l'HG. Le taux de retour à l'aide est dès lors un indicateur simple pour vérifier l'atteinte de cet objectif. L'analyse de cohortes de bénéficiaires à l'aide sociale, qui a été lancée par l'HG et dont les résultats deviennent interprétable dès 2016, est également une initiative à saluer dans ce même contexte.

6. Conclusions et recommandations

6.1 Considérations préalables

L'évaluation des effets de la LIASI, telle que proposée dans ce rapport, est un exercice difficile à plusieurs égards et, avant d'en tirer les principales conclusions, il convient d'en rappeler les limites. Tout d'abord, ce rapport se veut une prolongation du rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la LIASI, finalisé en printemps 2014. Il se contente ainsi de survoler – à partir des recommandations formulées- les principaux changements intervenus dans la mise en œuvre depuis 2014 et de faire la synthèse des avis exprimés à ce propos par différentes catégories d'acteurs. Le chapitre correspondant de ce rapport n'est ainsi pas évaluatif à proprement parler et les personnes intéressées à la mise en œuvre de la LIASI sont invitées à consulter le rapport d'evaluanda de 2014.

Dès lors, l'analyse des effets de la loi a la part belle dans ce rapport et toutes les attentes sont placées dans ce volet difficile de la pratique évaluative. Les défis méthodologiques propres à une analyse des effets sont en effet importants et, dans le cas d'espèce, se concentrent sur les points suivants :

Un objet d'étude difficile à cerner : les changements introduits par la LIASI sont de nature très variée, ils touchent en principe l'ensemble des bénéficiaires de l'aide sociale, mais à des degrés variables. Dès lors, il est difficile d'isoler les nouveautés et d'apprécier les changements selon un modèle de causalité clair et univoque. Cette difficulté est accentuée du fait que de nombreux autres changements, indépendants de la LIASI, ont pu intervenir sur la période à l'étude.

Un manque de recul temporel : quatre ans après l'entrée en vigueur de la LIASI, le nouveau dispositif se trouve toujours, à quelques égards, en phase de rodage. Notamment le SRP ne vient que de se stabiliser tandis que les derniers bénéficiaires du régime antérieur RMCAS viennent d'être incorporés dans les CAS. L'atteinte de certains objectifs essentiels du nouveau régime, notamment la réinsertion professionnelle durable, ne peut être vérifiée qu'à partir de maintenant et ce sera sur la base de données portant sur les années à venir qu'il s'agira de valider les premiers résultats.

Des données statistiques difficilement maîtrisables : il sied enfin de noter que les données statistiques à notre disposition ont soulevé de nombreuses questions de compréhension ainsi que certains faiblesses telles qu'évoquées dans ce rapport (RMCAS ne faisant pas partie de la base de données entre autres). Une compréhension approfondie des conditions de production des données semble nécessaire pour pouvoir en faire des interprétations précises, une condition qui n'a pas pu être aisément réunie par le bureau externe ayant réalisé une partie des dépouillements statistiques.

Pour ces raisons, une certaine prudence est de mise dans l'interprétation des résultats de l'étude. Ce chapitre propose d'extraire les principaux enseignements à partir des nombreuses analyses sectorielles proposées au long des chapitres précédents.

6.2 Atteinte des objectifs à la lumière des indicateurs clefs

Les résultats des indicateurs clefs peuvent être résumés comme suit

Indicateur et valeur cible	Résultat	Interprétation
Diminution de la durée moyenne et médiane d'aide à l'HG	Durée stable entre 2009 et 2013, puis augmentation en 2014 et 2015	L'absorption des ex-RMCAS dans les statistiques explique la recrudescence des bénéficiaires de longue durée en 2015. Pour le reste, la durée moyenne et médiane n'a pas pu être réduite depuis l'introduction de la LIASI
Durée d'aide à l'HG : diminution accélérée auprès des nouveaux inscrits	Taux de sortie en diminution pour les personnes aidées <3 mois, en augmentation pour les personnes aidées entre 10 et 48 mois	Les procédures de sélection (check-list, stage, orientation) et les délais pour le suivi au SRP/CAS introduisent une lenteur qui n'est pas favorable à un retour rapide à l'autonomie financière. Comparativement à avant 2012, les réussites dans la réinsertion professionnelle s'installent après 10 mois et surtout entre 24 et 48 mois, soit auprès de personnes aidées de longue date.
Augmentation du taux de retour en emploi	Entre 2009 et 2014, taux restant relativement stable, avec une diminution en 2015.	A ce jour, on ne constate pas une recrudescence des réinsertions professionnelles avec l'introduction de la LIASI. Au contraire, les derniers chiffres indiquent une légère diminution, sans toutefois pouvoir en déduire une tendance générale.
Diminution du taux de retour à l'aide sociale	Entre 2009 et 2015, ce taux est resté très stable.	Cet indicateur ne sera réellement interprétable que dans les années à venir, puisqu'il mélange aujourd'hui des situations aidées sous l'ancien et sous le nouveau régime d'aide sociale.

Des objectifs macro de la LIASI qui n'ont pas été atteints quatre ans après l'introduction de la LIASI

A la lumière des indicateurs employés ici, et également retenus par le groupe de pilotage DGAS-HG-OCE, les objectifs de la LIASI n'ont pas été atteints à ce jour. A l'inverse, certaines tendances montrent dans une autre direction que celle recherchée, puisque la durée d'aide a globalement

augmenté et que- comparativement au régime antérieur - les meilleurs succès de réinsertion professionnelle sont observés auprès d'une population aidée de longue date à l'HG. L'objectif explicite de la LIASI, par l'introduction du SRP, était au contraire d'accélérer le retour en emploi auprès des personnes d'ores et déjà proche de l'emploi, ayant souvent un parcours court à l'HG.

Ces résultats globalement peu favorables appellent toutefois des remarques qui relativisent quelque peu leur portée.

Une posture de travail privilégiant la durabilité à la rapidité du retour en emploi, avec des premiers résultats tangibles

Lors des échanges avec les professionnels du terrain, il a été beaucoup insisté sur la volonté de privilégier un retour à l'autonomie durable et définitif. Cette recherche d'une solution stable, d'un avis partagé, peut toutefois prendre du temps, tout particulièrement aujourd'hui qu'un éventail de mesures sont mises à disposition des bénéficiaires. Rapidité et pérennité du retour à l'autonomie sont donc deux objectifs concurrentiels, voire contradictoires.

Vu ainsi, la progression des réinsertions professionnelles de personnes aidées de longue date est une belle réussite et montre des résultats tangibles d'un travail de longue haleine. Il sera d'autant plus important de suivre avec attention l'évolution du taux de retour à l'aide dans les années à venir, et d'ainsi vérifier si la prolongation du suivi à l'HG aujourd'hui observé se soldera à terme par des taux en diminution, rendus possibles en ayant soutenu les personnes à retrouver une autonomie stable et définitive. Un indice nous est néanmoins livré dans l'étude qui tend à démontrer, au SRP, que le soin apporté à la recherche de solutions durables porte ses fruits. Ainsi, la qualité des emplois rencontrés par les personnes est jugée majoritairement comme supérieure comparativement à l'emploi précédent.

L'absence de toute progression du taux de retour en emploi depuis 2012 reste par contre décevant au regard de l'ampleur des changements intervenus dans l'organisation de l'aide sociale et le suivi proposé aux bénéficiaires.

Recommandation 1: Afficher et assumer pleinement le principe d'une approche orientée vers des solutions durables

Les principaux indicateurs, tout comme une partie de la documentation relative à la LIASI, insistent sur la notion de la rapidité de prise en charge et de retour à l'autonomie. Or le dispositif n'est aujourd'hui pas orienté vers cet objectif. Dans le but de mieux faire connaître les fondements de la LIASI, notamment à l'externe, il serait nécessaire de pleinement assumer et afficher les objectifs visés.

Recommandation 2: Pondérer les indicateurs de réussite et leur donner une interprétation univoque

Le système de monitoring à disposition du comité de pilotage présente deux faiblesses à améliorer. D'une part, il liste une série d'indicateurs sans les pondérer en fonction de leur importance. D'autre part, les chiffres sont dépourvus d'une interprétation et surtout d'une appréciation explicites et compréhensibles. Il serait ainsi souhaitable de donner le comité de pilotage d'un outil plus structuré et hiérarchisé et accompagné d'interprétations claires.

Une complexité et lenteur dans les transitions entre CAS et SRP

Différents résultats de l'évaluation soulignent la lenteur et la complexité dans le passage des personnes d'un système vers l'autre. Cela peut être observé à la fois par la diminution des sorties de l'HG pendant les premiers 6 mois, mais aussi de manière directe par les délais imposés dans un système qui fonctionne, selon les renseignements à notre disposition, à la limite de la saturation.

L'adoption d'une posture de travail privilégiant la qualité et le bien-fondé du suivi apportent également une certaine inertie, qui est démultipliée dès lors qu'un dossier est suivi successivement par plusieurs personnes. Ainsi, le nouveau dispositif de la LIASI a introduit, pour les personnes nouvellement inscrites et celles envoyées du CAS vers le stage, une période longue et fastidieuse d'orientation et de transition.

Si le système ne peut fondamentalement éviter ces transitions, qui peuvent être considérées nécessaires à son bon fonctionnement, les délais actuellement observés posent pas moins un problème pour assurer aux bénéficiaires une prise en charge cohérente et continue.

Recommandation 3: Revoir la gestion des flux et des transitions à l'interface entre CAS (antenne OCE), stage, orientation et SRP/CAS

Il semble absolument prioritaire de prendre les mesures nécessaires pour réduire les délais d'attente et de simplifier les procédures dans cette phase cruciale. Cela est d'autant plus nécessaire que la procédure de sélection, comme nous le verrons plus bas, ne peut par définition exclure des erreurs ou imprécisions d'orientation.

6.3 Renforcement de l'employabilité

Comme le suggère le cahier des charges de la présente étude, l'évaluation doit saisir les effets de la loi sous différentes perspectives. Ainsi, hormis le retour rapide et définitif en emploi, on peut chercher à identifier les améliorations que celle-ci a permises auprès des bénéficiaires en termes d'employabilité et de distance à l'emploi. Schématiquement, ces dimensions doivent à leur tour favoriser un retour en emploi.

Elles ont été étudiées uniquement auprès des bénéficiaires du SRP et les résultats ne peuvent dès lors pas être comparés ni de manière longitudinale (avant/après l'introduction de la LIASI) ni de manière transversale (SRP/CAS).

Des améliorations nettes et variées en termes d'employabilité constatées conjointement par les CRP et les bénéficiaires

Les enquêtes menées parallèlement auprès des CRP et des bénéficiaires produisent des résultats extrêmement convergents et soulignent les importants bénéfices du suivi au SRP auprès des bénéficiaires, ceci sur plusieurs plans. Les principales améliorations touchent, en ordre d'importance, la motivation et mobilisation des personnes à rechercher de l'emploi, l'acquisition d'un savoir-faire pratique pour améliorer les méthodes de recherche d'emploi, et le développement des compétences métiers acquises durant des MMT.

Il est frappant de constater que ces améliorations touchent à des facettes très diverses de l'employabilité et qu'elles sont considérées comme assez, voire très importantes dans une large majorité des cas. Les cas contraires, témoignant d'une détérioration de l'employabilité, sont très rares.

Ces résultats viennent valider le modèle de suivi proposé au SRP, avec à la clef une cadence élevée de rendez-vous structurés autour d'un projet de réinsertion professionnelle et des mesures du marché de l'emploi.

Des mesures du marché du travail surtout bénéfiques aux personnes présentant des lacunes pour accéder au marché du travail

Selon les témoignages récoltés dans les questionnaires et les renseignements obtenus dans le cadre des entretiens, les mesures du marché du travail jouent un rôle prépondérant dans le rapprochement des personnes du marché de l'emploi. Au vu du nombre important de mesures suivies au SRP (moyenne de 2.5 mesures, trois quart ayant suivi au moins une mesure), cet instrument est employé de manière centrale dans le projet de réinsertion professionnelle et bénéficie d'une adhésion très large.

Les chiffres soulèvent toutefois qu'ils ne sont, pris globalement, pas déterminants pour trouver un emploi et que le taux de retour en emploi est même légèrement supérieur auprès des personnes n'étant pas au bénéfice d'une mesure. Ce résultat nous enseigne deux choses. Premièrement, le SRP accueille une sous-population de personnes parfaitement prémunie pour retourner en emploi, lesquelles trouvent un emploi avant même d'envisager une mesure. Deuxièmement, la participation à des mesures semble être un facteur explicatif important du bénéfice du SRP sur le plan de l'employabilité (cf. supra), sans qu'il ne débouche nécessairement en un emploi. En d'autres termes, les mesures profitent en bonne partie à des personnes éloignés du marché du travail en les en rapprochant, sans pourtant les y conduire directement.

Dans leurs commentaires, les AS dans les CAS signalent qu'il peut arriver d'orienter des bénéficiaires vers le stage non pas sur la base d'une appréciation de la distance à l'emploi, mais pour donner accès à une panoplie de mesures plus large, voire à des mesures spécifiques. Un tel choix traduit bien le constat fait sur le terrain, selon lequel les mesures du marché du travail peuvent potentiellement être bénéfiques aux personnes dont un retour en emploi n'est pas envisageable à court terme.

Une population au SRP peu homogène sous l'angle de la distance à l'emploi

S'il peut être vérifié que les progrès sont dans la plupart des cas importants au cours du suivi au SRP, les CRP se montrent néanmoins sévères quant aux chances des personnes arrivant au terme du SRP sans avoir trouvé un emploi de réussir une réinsertion professionnelle dans les 12 mois à venir. Or ce n'est pas le seul résultat qui donne à penser qu'on a, au SRP, affaire à une population peu homogène du point de vue de la distance à l'emploi. Ainsi, les analyses qualitatives révèlent qu'une partie importante des personnes doivent quitter le SRP en raison de maladies ou d'autres conditions de vie leur empêchant à court terme la reprise d'un emploi, peu importe que celles-ci soient préexistantes ou non à l'entrée au SRP. Les taux de retour en emploi se rapprochent également entre la population aux CAS et celle au SRP, ce qui représente un indice supplémentaire tant de la hétérogénéité des bénéficiaires du SRP que des similitudes entre les personnes suivies respectivement au CAS et au SRP.

On notera également que dans bien des cas étudiés, la distance à l'emploi, notion multifacetique en soi, peut facilement évoluer au gré d'événements déstabilisants vécus par les personnes. Comme l'ont souligné de nombreuses études, le parcours même au sein d'une institution d'assistance sociale à la personne est perturbateur et rend l'évaluation du bien-être et de la distance à l'emploi d'une personne parfois aléatoire.

Un système qui ne reflète que mal la diversité de la population de l'HG…

Ces constats, relevés sur la base des données statistiques, soulèvent différentes questions importantes à propos du dispositif de la LIASI et tout particulièrement du stage et du SRP.

Le système d'évaluation par confrontation avec le terrain, instauré avec le stage, même s'il a fait ses preuves et s'il est aujourd'hui assez largement accepté, ne peut se prémunir d'erreurs et d'imprécisions d'appréciation résultant du caractère évolutif et parfois latent des nombreux paramètres de l'employabilité. Cela doit être accepté comme inhérent à l'aide sociale et ne remet pas en cause les stages en tant que tels.

Le SRP fonde son existence sur des postulats relativement forts, qui stipulent que les bénéficiaires peuvent être différenciés selon leur distance à l'emploi et qu'il est possible d'évaluer cette distance et d'ainsi regrouper les personnes.

Or la réalité sur le terrain démontre que la distance à l'emploi peut évoluer rapidement et souvent de manière non-linéaire et que la mesure de la distance à l'emploi n'est, selon les résultats, pas épargnée d'imprécisions. Ainsi, et cela semble valoir pour l'ensemble de la population à l'HG, les personnes peuvent rapidement entrer ou sortir des critères d'admission au SRP et les passages d'un système vers l'autre devraient être considérées comme normaux et non exceptionnels.

Le système ne prévoit toutefois pas cette perméabilité entre les règimes CAS et SRP, ou du moins pas dans les deux sens, les régimes étant clairement séparés l'un de l'autre et les passages longs et complexes. Face à ces structures rigides, les transferts ont tendance à être retardés et les conséquences d'un faux placement en sont amplifiées.

… et qui soulève potentiellement un problème d'inadéquation du système

Hormis la potentielle inefficience liée aux erreurs dans l'attribution des personnes au bon service, le système peut présenter un problème d'équité. C'est tout particulièrement vrai pour les mesures du marché de l'emploi dont certaines peuvent, nous l'avons vu, profiter à des personnes même (provisoirement) éloignées du marché de l'emploi, et qui sont aujourd'hui réservées aux bénéficiaires du SRP. Si le SRP ne parvient pas à démontrer dans les années à venir un taux de retour en emploi sensiblement supérieur aux CAS, ce modèle à deux vitesses demande à être revu tant au nom de l'efficience que de l'équité.

Des bénéfices avérés sous l'angle du bien-être affectif et psychique

L'enquête auprès des CRP et des bénéficiaires a enfin mis en évidence l'ampleur des bénéfices d'un suivi soutenu et continu par des CRP sur le plan personnel et en particulier affectif et psychique. Les bénéficiaires sont très majoritaires à relever le renforcement de l'estime de soi et de confiance en soi au courant du suivi au SRP. Par extension, la fréquence et la qualité des échanges avec le-la CRP apportent une structure et régularité qui pouvait faire défaut chez les bénéficiaires et qui les encourage à se prendre en main, sur un plan professionnel bien sûr, mais aussi sur le plan personnel, que ce soit sous l'angle administratif, de soins ou autre. Le suivi social semble donc parfaitement compléter les MMT, en contribuant à créer un cadre et une structure et à mobiliser et motiver les personnes.

Recommandation 4: Maintenir la limitation du SRP à deux ans
Compte tenu du profil très hétérogène au sein du SRP, il semble opportun de maintenir la règle qui limite la durée de suivi à 24 mois. En effet, le SRP doit permettre, avec son dimensionnement actuel, d'assurer aux personnes proches du marché de retrouver un emploi, et une durée de 24 mois semble adéquate.

Recommandation 5: Formaliser tout en assouplissant les passerelles entre CAS et SRP
A court terme, sans revoir le fonctionnement du SRP, il semble important d'assurer que les transferts entre CAS et SRP des personnes ayant été assignée au SRP puisse se réaliser sans entrave et aussitôt qu'ils ont été envisagés. Si cela fait aujourd'hui déjà partie des pratiques, il convient alors de formaliser les conditions du transfert de manière à assurer un suivi continu et il s'agit aussi d'éviter toute stigmatisation d'un éventuel retour au CAS.

Recommandation 6: renforcer les mesures proposées aux CAS en les adaptant aux besoins
En considérant les bénéfices des mesures du marché du travail pour les participants, indistinctement de leur distance à l'emploi, les mesures d'ores et déjà offertes aux CAS via l'Unité de retour à l'emploi – qui semblent rencontrer un franc succès – méritent d'être élargies en fonction des besoins relevés par les AS. La différence du budget affecté aux mesures à disposition respectivement du SRP et du CAS, calculé par personne, est aujourd'hui trop élevée pour être défendue.

Recommandation 7: Veiller à assurer une spécificité de la population au SRP et, le cas contraire, revoir le modèle
On observe aujourd'hui un écart entre les intentions à l'origine du SRP, qui prévoit une différenciation de prise en charge en fonction d'une différenciation de la population, et la réalité du terrain. La relative jeunesse du dispositif doit lui donner le droit de s'adapter et de s'optimiser afin de mieux faire correspondre la réalité avec le concept. Toutefois, une nouvelle période d'observation écoulée, les décideurs devront se pencher à nouveau sur cette question épineuse

de l'adéquation du modèle avec la réalité du terrain et envisager, le cas échéant, une refonte tant des procédures d'évaluation de la distance à l'emploi que de la distribution des prestations – en premier lieu des mesures du marché du travail – parmi les bénéficiaires de l'HG.

Recommandation 8 : Prévoir la possibilité d'évaluer les compétences professionnelles des personnes en stage d'évaluation

L'étude relève une fréquente inadéquation du projet professionnel du bilan de stage avec les compétences professionnelles et métier des personnes concernées. Cela tient à la nature du stage, qui n'a pas pour mission d'évaluer les compétences processionnelles. Dans des cas précis, et à l'initiative des maîtres de stage, il peut être utile de compléter le stage par une évaluation des compétences professionnelles, de manière à réduire la fréquence des cas, dans lesquels les projets professionnels doivent être revus au SRP.

7. Annexes – Liste des interlocuteurs

Prénom	Nom	Org.	Fonction
Comité de pilotage			
Nadine	Mudry	DGAS	Directrice des politiques d'insertion
Alain	Blattmann	DGAS	Economiste
Gisèle	Matthey	DASS	Secrétaire générale adjointe
Michel	Nicolet	HG	Directeur du secteur action sociale ASOC
Yves	Reymond	HG	Chef de service des prestations spécialisées
Hospice général			
Michel	Nicolet	HG	Directeur du secteur action sociale ASOC
Viktor	Malvataj	HG	Co-responsable du SRP
Vlora	Abdyli	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Caroline	Agkamokammady-Forghi	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Marion	Dupenloup	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Delphine	Gerber	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Jean-Marc	Gisel	HG	Conseiller en réinsertion professionnelle SRP
Camille	Gobel	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Myriam	Roux	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Michèle	Lagrange-Udry	HG	Conseillère en réinsertion professionnelle SRP
Sandra	Millius	HG	Assistante sociale - membre du groupe d'orientation à l'antenne OCE
Herbert	Velasquez	HG	Assistant social – membre du groupe d'orientation à l'antenne OCE
Delphine	Binder	HG	Assistante sociale - CAS des Eaux-Vives
Delphine	Cantin	HG	Assistante sociale - CAS de la Jonction
Laurence	Coquillot	HG	Assistante sociale - CAS des 3-Chênes
Catherine	Martinet	HG	Assistante sociale - CAS des 3-Chênes
Aya	Farag	HG	Assistante sociale - CAS de la Servette
Cristina	Rivera	HG	Assistante sociale - CAS de Vernier
Anne	Vifian	HG	Assistante sociale - CAS des Avanchets - Membre de la commission du personnel
Fanny	Lechenne	HG	Assistante sociale - Point Jeunes - Membre de la commission du personnel
EPI			
Antoine	Pradas	EPI	Chef de secteur des services socioprofessionnels - Responsable LIASI
Nicolas	Pierroz	EPI	Maître d'atelier
Sylvie	Schneider	EPI	Conseillère
PRO			
Carole	Thévoz-Schmid	PRO	Responsable du centre de l'évaluation professionnelle
Sabrina	Vezza	PRO	Responsable de la mesure LIASI
3 personnes suivies au SRP			Bénéficiaires LIASI