

## 2 - Comprendre la raison d'être et les objectifs de la SIAE

**Quelle est la vocation de la structure ? Comment définit-elle sa mission sociale et la met-elle en œuvre ? En réponse à quels problèmes ? Dans quel but ?**

L'évaluation de l'impact social ne peut faire abstraction d'une analyse de la raison d'être, de la finalité sociale et des objectifs de l'organisation. Ce qui a expliqué son développement et oriente au quotidien ses acteurs constituent les conditions de création de son impact social.

### POUR METTRE EN ŒUVRE

Il est recommandé de débiter une étude d'impact par une phase de clarification de la mission de la SIAE, des besoins auxquelles elle tente d'apporter des réponses, de ses principes d'action et de son fonctionnement. Cette partie permet de comprendre la manière dont est généré l'impact social et de commencer à en cerner les différentes dimensions.

**Pour cela, nous proposons de faire appel à deux outils de formalisation complémentaires (optionnels dans le cadre de la méthode SROI) :**

- **La théorie du changement<sup>3</sup>**

Il s'agit de décrire avec précision le problème<sup>4</sup> social auquel on souhaite répondre, en indiquant en quoi il est urgent d'agir et l'ampleur de la situation. De là découle la solution proposée, accompagnée d'une définition des objectifs d'impact recherchés. À travers la théorie du changement, on aborde la question de la cohérence externe entre un problème identifié et la solution avancée. La valeur de l'impact social sera d'autant plus grande qu'on apporte une solution complète et adaptée à un problème crucial pour les bénéficiaires et la société.

**E** Exemples de description du problème social, adapté au secteur de l'IAE :

**X** **Générique :** « L'exclusion du marché de l'emploi est souvent au cœur de la spirale de l'exclusion sociale et de la précarité, le travail étant un vecteur essentiel de l'intégration et de la citoyenneté. Or, certaines personnes font face à de telles difficultés qu'elles ont besoin de se stabiliser sur le plan personnel et d'acquérir (ou réacquérir) des comportements et compétences professionnels afin de réintégrer le marché du travail classique. »

**M** **Pour une population précise :** « Les personnes issues de l'immigration rencontrent des difficultés pour trouver du travail en raison principalement de leur faible maîtrise de la langue, de la culture et des pratiques professionnelles françaises, de l'absence ou du manque de reconnaissance de leur qualification et de leur non accès aux entreprises potentiellement recruteuses. Cette situation les met dans une situation précaire, humainement difficile, coûteuse pour les pouvoirs publics et risquée pour la société en termes de cohésion sociale. »

**L** **Pour un territoire donné :** « Les fermetures d'usines et d'entreprises locales ont sinistré le bassin d'emploi, entraînant une fort taux de chômeurs longue durée dont la qualification n'est plus recherchée et qui connaissent une démotivation et des difficultés personnelles les empêchant de se reconvertir et de valoriser leurs compétences, ainsi qu'un manque de perspectives professionnelles pour les jeunes peu ou pas qualifiés, qui ont un rapport précaire au monde du travail ou s'en éloignent durablement, les empêchant de construire sereinement leur vie d'adultes. »

<sup>3</sup> Telle que présentée dans l'outil en ligne Social E-valuator, la théorie du changement peut en effet prendre des formes diverses.

<sup>4</sup> Nous utilisons ici indifféremment les notions de « problème » et de « besoin ». La description précise du problème social aboutit à une définition du besoin auquel l'organisation apporte une solution.

**E** Exemples de présentation synthétique de la solution apportée:

- X** « Accompagnement global et personnalisé de personnes en situation ou en risque d'exclusion vers l'emploi classique grâce à un contrat de travail spécifique permettant une requalification progressive à la fois sociale et professionnelle, dans le cadre d'activités offrant des opportunités de débouchés professionnels. »
- E**
- M**
- P** « Redonner de la dignité et de la confiance à des personnes longtemps exclues du marché du travail et confrontées à des difficultés multiples, en les mettant dans un contexte professionnel respectueux, adapté et valorisant le sens du travail, et leur donner les ressorts personnels et les compétences favorisant leur autonomie future sur le plan social et professionnel. »
- L**
- E**

Des données chiffrées (exemples: nombre de personnes au RSA sur le territoire, taux de chômage longue durée local ou pour une catégorie de la population, nombre et type de SIAE et d'acteurs de l'insertion présents), ainsi que des témoignages, citations ou références peuvent venir étayer la théorie du changement et la rendre plus convaincante.

• **La logique d'intervention<sup>5</sup>**

Elle n'est pas proposée en tant que tel dans la méthode SROI mais l'ESSEC l'utilise depuis longtemps dans le cadre du Business Plan Social<sup>6</sup>. Elle formalise la solution que la structure propose en allant du plus abstrait au plus concret. Il s'agit de faire le lien entre une vision pour la société, une mission définissant la raison d'être de la structure, des objectifs directeurs et les actions mises en œuvre. On est ici dans une démarche de compréhension de la cohérence *interne* de la solution avancée, entre ce qui motive l'existence du projet ou de l'organisation, la stratégie définie et les activités menées. On teste ici la solidité de la réponse apportée au problème posé.

Exemple de logique d'intervention pour une entreprise d'insertion dans le secteur du recyclage

<b>E</b>	Vision	Une société dans laquelle toute personne peut travailler et à sa place quelles que soient ses difficultés sociales et professionnelles passées					
<b>X</b>	Obj. Général/mission	Accompagner des personnes en situation d'exclusion vers un emploi durable grâce à une requalification sociale et professionnelle au sein d'une entreprise d'insertion collectant et traitant les déchets électroménagers					
<b>E</b>	Objectifs spécifiques	Mettre des personnes en difficulté en situation de travail	Réduire les freins à l'emploi	Renforcer leurs compétences professionnelles	Accompagner leur sortie vers un emploi durable	Contribuer au développement économique du territoire	Concilier l'action sociale avec une activité économique viable et favorable pour l'environnement
<b>M</b>	Objectifs opérationnels (Actions)	Recruter des personnes en situation d'exclusion	Rencontrer régulièrement les personnes pour assurer un suivi socioprofessionnel	Proposer une formation qualifiante : compétences spécifiques, compétences transférables à d'autres métiers et connaissance générale de l'entreprise	Aider à la définition du projet professionnel	Créer des emplois locaux	Gérer des activités de logistique, de traitement et de recyclage
<b>P</b>		Les intégrer et immerger dans l'entreprise	Effectuer des démarches pour résoudre leurs problématiques personnelles (logement, santé,...)	Aider à définir et suivre l'évolution du parcours au sein de l'entreprise	Aider à la recherche d'emploi (CV, lettre de motivation, entretien, recommandation)	S'impliquer dans une dynamique de partenariats locaux (politique locale de l'emploi, acteurs sociaux, coopération industrielle)	S'adapter au marché concurrentiel : productivité, normes, démarche qualité
<b>L</b>		Adapter le cadre de travail : sécurité, temps de travail, exigence de productivité, gestion des ressources humaines	Responsabiliser et valoriser les employés	Evaluer et valider l'acquisition de compétences	Animer un réseau d'entreprises partenaires employeurs	Promouvoir le respect de l'environnement et l'économie solidaire	Contribuer à la protection de l'environnement : solution locale de traitement et valorisation des déchets
<b>E</b>							

L'intérêt d'une démarche SROI dépendra largement de la minutie avec laquelle ce cadre initial est posé, dans la mesure où il définit le périmètre analysé, constitué d'une part du ou des problèmes sociaux que l'on cherche à résoudre (là où on vise à créer de l'impact social) et d'autre part de la solution proposée (ce qui génère cet impact social).

<sup>5</sup> Comme la théorie du changement, elle peut prendre différentes formes  
<sup>6</sup> Pour en savoir plus sur le Business Plan Social, voir L'entreprise sociale (aussi) a besoin d'un business plan, par Marie Trelu-Kane et Thierry Sibieude, Juin 2011

## Quelques recommandations pratiques

Le recours à des outils de formalisation comme la théorie du changement ou la logique d'intervention est une opportunité pour prendre du recul par rapport au quotidien, se réinterroger sur le sens des actions conduites et se rappeler d'éventuels axes possibles d'amélioration. Synthétiques, et pouvant s'appuyer sur une documentation déjà disponible, ils peuvent s'avérer pertinents en cas de recherche de fonds auprès de financeurs privés et plus globalement pour communiquer sur la mission sociale de la structure et son offre.

### • Repartir de l'existant!

De la matière est certainement déjà présente et prête à être réutilisée. La structure peut disposer d'une charte, d'un projet associatif, de rapports moraux ou d'autres documents sur son historique, ses valeurs et son mode de fonctionnement qui donnent un éclairage sur ce qu'elle souhaite apporter aux personnes qu'elle accompagne et à la société. Les SIAE doivent notamment, dans le cadre de leur conventionnement, présenter leur projet d'insertion au financeur public et cet exercice a pu les amener à expliciter leur vision, leurs principes fondateurs et l'ensemble de leurs objectifs.

### • Se questionner de manière collective!

En l'absence d'informations suffisantes et à jour ou bien de consensus au sein de la structure, un travail de réflexion en Conseil d'Administration et avec l'équipe de salariés permanents peut s'avérer utile et riche d'enseignements afin de mettre à plat les différentes perceptions et s'accorder sur une présentation commune de l'ambition de la structure et de sa déclinaison en actions.

### **E** Voici une liste de questions pouvant alimenter ce travail de réflexion :

**E** *Quelle est la vision portée par la SIAE?*

**X** Il est souvent avancé une vision de la société dans laquelle « Nul n'est inemployable ». Est-ce la vôtre? Si oui, peut-elle être précisée? Si non, quels termes utiliseriez-vous?

**E** *Comment définiriez-vous la mission sociale de la structure?*

**M** Un brainstorming autour de mots clés, suivi d'un classement par grande famille et d'une sélection de ceux les plus récurrents, peut être une façon ludique d'avancer. Une mission sociale doit être composée d'une à trois phrases maximum. Elle devra également être en phase avec la manière dont le problème social est présenté.

**P** *Quels sont vos principaux objectifs?*

**L** Il s'agit de préciser, en lien avec la vision et la mission, ce que vous cherchez concrètement à atteindre. Ces axes stratégiques orienteront toutes vos actions. Pour vous aider, demandez-vous à quoi vous jugeriez que vos actions ont été un succès. Ces objectifs peuvent être vus comme des objectifs d'impact social.

**E** *Dans le panorama de ce qui est attendu des SIAE, sur quels leviers mettez-vous principalement l'accent?*

Comme toute organisation, vous avez votre manière de fonctionner, vos arbitrages, vos points forts et vos axes d'amélioration. Quelles actions mettez-vous en œuvre et comment s'organisent-elles autour de vos principaux objectifs?



### **Ce que peut vous apporter cette étape!**

Cette étape a pour apport principal d'encourager une réflexion qui dépasse la logique réglementaire, même si elle s'y appuie, pour s'interroger plus largement sur ce qui fait la différence d'une structure donnée et sur le sens de son action.

## POUR ALLER PLUS LOIN

### Un problème social en trois dimensions ?

Dans le cadre de l'expérimentation, il nous a semblé que trois niveaux d'argumentation pouvaient être mobilisés pour décrire le problème social justifiant la mission des SIAE :

#### • Le problème du chômage et du cumul des difficultés éloignant de l'emploi

Le niveau de chômage en France, quelle que soit la région, ainsi que le nombre de chômeurs longue durée et de bénéficiaires des minima sociaux sont tels qu'ils appellent en eux-mêmes la mobilisation de ressources pour essayer d'apporter des solutions. Cette situation est coûteuse pour la société et l'économie. Elle exclut du marché de l'emploi des personnes, dont les difficultés, pouvant être d'ordre professionnel, matériel, psychologique, physique, familial ou social, se cumulent.

Concrètement, de nombreuses personnes peinent à être recrutées par des entreprises classiques pour des raisons diverses : faible qualification, manque d'expérience professionnelle, expertise non demandée, méconnaissance des comportements attendus dans l'entreprise, contraintes personnelles trop lourdes, démotivation, etc. Elles s'inscrivent dans une spirale de l'échec par rapport au monde professionnel et leur situation personnelle ne peut s'améliorer, voire se détériore. Ce problème social des « personnes éloignées de l'emploi » est bien présent et peu contestable.

Sources d'informations utilisables : chiffres et rapports sur le chômage longue durée et les bénéficiaires des minima sociaux au niveau local et national (Insee, Direccte, Dares, Observatoire des inégalités) ; études d'experts et de chercheurs sur le chômage et ses conséquences ; témoignages de salariés en insertion

#### • L'absence d'alternatives mêlant dimensions professionnelle et sociale

De nombreuses initiatives ont été prises pour lutter contre le chômage avec comme acteur principal Pôle Emploi<sup>7</sup> et d'autres intervenants comme les PLIE. Sur le plan social, le dispositif RSA comprend l'accompagnement des bénéficiaires dans la résolution de leurs difficultés et la construction d'un projet personnel.

Un des problèmes soulevés par l'Insertion par l'activité économique n'est pas tant celui du chômage ou de l'exclusion sociale, mais celui de l'absence d'une prise en charge des personnes éloignées de l'emploi qui soit globale, personnalisée, continue dans la durée et qui leur permette d'être acteurs de leur réinsertion en levant progressivement « leurs freins » à l'emploi par une mise en situation de travail.

Les SIAE apparaissent ainsi comme une passerelle entre les dispositifs d'aide existants, qui sont souvent uniquement soit sur le volet social, soit sur le volet professionnel, et le monde de l'entreprise.

Sources d'informations utilisables : mission reconnue de l'IAE dans la législation ; règles de conventionnement ; témoignages de prescripteurs et partenaires

#### • Des besoins spécifiques locaux

Au-delà des enjeux du chômage et de la place de l'IAE dans les dispositifs d'insertion, il semble opportun de préciser ce qui justifie l'intervention d'une SIAE donnée sur son territoire et la situation particulière dans laquelle elle s'inscrit. Elle pourra ainsi mieux rendre compte de ce qu'elle apporte en plus de l'existant et de la pertinence des actions menées.

Selon son contexte, elle peut choisir d'apporter un éclairage sur l'histoire sociale et économique du territoire expliquant les caractéristiques du chômage local, le panorama des acteurs de l'insertion présents et en quoi elle vient combler un manque, ou bien encore les opportunités d'emploi à proximité.

Par ailleurs, la SIAE peut fournir, si elle considère que c'est pertinent, des informations sur les besoins des personnes en insertion qu'elle recrute et leur niveau d'éloignement à l'emploi (de manière agrégée et confidentielle bien entendu). Certes, la logique de parcours d'insertion, positionnant les plus éloignés de l'emploi en ACI et les plus proches en ETTI, est loin d'être toujours vérifiée et au sein d'une même structure les situations peuvent varier. Néanmoins, si de grandes tendances se dégagent, les mettre en exergue ne pourra qu'enrichir la compréhension de la structure et de son impact social.

Par exemple, une ETTI emploie uniquement des personnes aptes à être envoyées en mission dans une entreprise classique, ce qui présuppose qu'elles soient motivées par le travail et capable de s'y adapter rapidement. Elle aura par ailleurs tendance à recruter plus de jeunes de moins de 26 ans que les autres types de SIAE et peut donc mettre en avant leurs attentes particulières (même si chaque cas reste unique).

Sources d'informations utilisables : dialogues de gestion, échanges réguliers avec les prescripteurs et partenaires de l'accompagnement social et professionnel, études territoriales, études de type sociologique/psychosociale

<sup>7</sup> Pour en savoir plus, voir « Les Mesures pour l'Emploi », Pôle Emploi, Janvier 2011

## Une homogénéité sur le rôle de l'Insertion par l'Activité Économique mais des nuances dans les objectifs et les modalités d'actions

Pour rappel, la deuxième partie de la théorie du changement consiste en une présentation courte de la solution proposée face au problème identifié et la logique d'intervention détaille cette solution.

Globalement, on constate au sein des structures étudiées un discours homogène et maîtrisé sur le caractère unique de l'outil IAE permettant un accompagnement à la fois social et professionnel autour de la mise en situation de travail de personnes éloignées de l'emploi. Cette concordance est favorisée par l'histoire du secteur, qui s'est mobilisé à travers ses réseaux pour défendre son originalité et dont la mission a été progressivement encadrée sur le plan légal.

Ce cadre réglementaire a notamment donné lieu à la mise en place de nouvelles règles de conventionnement, dans lesquelles les pré-requis de l'Etat sont clairement exprimés en termes de présentation du projet d'insertion et de remontées d'informations. Les activités conduites par la structure y sont présentées autour de quatre axes :

- accueil et intégration en milieu de travail,
- accompagnement social et professionnel,
- formation des salariés en insertion,
- contribution de l'activité économique au développement territorial.

### Les nouvelles règles de conventionnement mises en œuvre suite au Grenelle de l'insertion (2007) et en application depuis le 1er janvier 2009

#### *Le rôle attendu et les missions des SIAE*

Dans l'introduction de la circulaire du 10 décembre 2008, relatives aux nouvelles modalités de conventionnement, il est écrit : « La hausse du taux d'activité de la population est un enjeu social et économique majeur pour répondre à la dynamique économique de nombreux secteurs. Dans ce contexte, les SIAE apportent des solutions pertinentes pour un accès et un retour à l'emploi des personnes durablement éloignées du marché du travail, par la combinaison unique d'un accompagnement social et professionnel fondé sur le contrat de travail qu'elles offrent. Elles sont ainsi pour vocation d'adapter les emplois qu'elles proposent à la situation des personnes au moment de leur recrutement puis de les faire progresser pour qu'elles puissent satisfaire aux critères d'embauche des autres employeurs et ainsi regagner, au terme de leur parcours d'insertion, le marché ordinaire du travail. »

Cette vision de l'IAE au service de l'emploi découle de l'inscription de ses crédits publics, dans le contexte de la LOLF, au programme « accès et retour l'emploi » de la mission Travail.

Le préambule de la convention-type revient sur l'objet de l'IAE dans l'article L. 5132-1 du code du travail « l'insertion par l'activité économique a pour objet de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. L'insertion par l'activité économique, notamment par la création d'activités économiques, contribue également au développement des territoires. ». Puis ajoute : « à ce titre, les SIAE mettent en place un accompagnement global des salariés en insertion, combinant un suivi des problématiques sociales avec une mise en situation de travail dans un contexte productif. Le projet d'insertion mis en œuvre est adapté aux besoins des salariés, à la situation du marché du travail local et à la stratégie d'animation et de pilotage de l'offre d'insertion arrêtée en CDIAE. »

#### *Des projets d'insertion analysés autour de 4 axes*

Le référentiel d'appui à la formalisation du projet d'insertion, en annexe 2 de la circulaire sur les nouvelles modalités de conventionnement, propose une grille d'analyse exhaustive dans lequel les actions relatives à la mission d'insertion des SIAE étudiées se retrouvent, quel que soit le type de structures.

Les quatre axes du projet d'insertion (accueil et intégration en milieu de travail, accompagnement social et professionnel, formation des salariés en insertion, contribution de l'activité économique et au développement territorial) se déclinent en fonctions puis en actions auxquelles sont rattachées des compétences et outils requis.

#### *Exemple*

Fonctions	Actions	Compétences et outils requis
Accompagnement socio professionnel	Désigner un référent au sein de la structure chargé d'assurer le suivi des salariés en insertion en lien avec le référent de parcours extérieur à la structure	Qualification des référents et formation à l'accompagnement socioprofessionnel

On notera que les leviers d'action privilégiés différencieront les SIAE. La circulaire est d'ailleurs explicite « Le projet d'insertion de la structure ne doit pas reprendre tous les items mais il doit être suffisamment détaillé pour présenter clairement les spécificités du projet. »

Cette formalisation favorise un certain rapprochement des projets d'insertion. Néanmoins, les termes pour désigner les objectifs des SIAE et ce qu'elles apportent aux personnes en insertion, ainsi que les actions précises mises en place démontrent des nuances. Ces dernières peuvent être liées au type de structure (ETTI, EI, AI, ACI), à la culture, au contexte et à l'activité de l'organisation ou bien encore aux caractéristiques des populations accompagnées.

### Quatre types de structures de l'IAE conventionnées par l'Etat

#### PRODUCTION ET VENTE DE BIENS ET DE SERVICES

##### *ACI - Ateliers et Chantiers d'Insertion*

**Les ACI sont des dispositifs ponctuels ou permanents, portés par des associations ou des collectivités locales.**

Ils associent un encadrement technique formatif et un accompagnement social et professionnel individualisé afin de permettre aux salariés d'accéder à moyen terme à un emploi dans les conditions ordinaires du marché du travail.

**Ils s'appuient pour cela sur des activités d'utilité sociale** qui ne sont rentables ni dans les conditions de droit commun, ni dans le cadre d'une entreprise d'insertion.

##### *EI - Entreprises d'Insertion*

**Les EI se situent dans l'économie marchande concurrentielle** : elles produisent donc des biens et des services destinés au marché et ses ressources proviennent essentiellement de ses ventes.

Les aides de l'Etat viennent compenser l'effort spécifique qu'elles consentent pour l'embauche de personnes en difficulté : surcoûts liés à la rotation des personnes en difficulté, coût de leur encadrement et de l'accompagnement socioprofessionnel.

Elles peuvent adopter toute forme juridique notamment celle d'une société anonyme, d'une société à responsabilité limitée (coopérative ou non) ou d'une association régie par la loi de 1901.

#### MISE À DISPOSITION DE PERSONNEL

##### *AI - Associations Intermédiaires*

Les AI ont pour objectif la mise à disposition de salariés **à titre onéreux mais à but non lucratif** auprès de particuliers, d'associations, de collectivités, et de manière limitée en entreprise tout en étant suivis par des permanents. Elles oeuvrent à l'acquisition d'une autonomie et d'une polyvalence suffisantes pour occuper des emplois successifs de courte durée qui peuvent être: du ménage, bricolage et autres services à la personne, manutention...

##### *ETTI - Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion*

Les ETTI ont pour objectif la mise à disposition de personnel auprès d'entreprises exclusivement. Leurs salariés bénéficient obligatoirement d'un agrément par Pôle Emploi qui reconnaît ainsi la nécessité de poursuivre un accompagnement avant d'envisager un accès au marché de l'emploi traditionnel. Ces missions en entreprises constituent donc un des derniers maillons du parcours d'insertion.

Elle peut adopter toute forme juridique notamment celle d'une SARL (coopérative ou non) ou d'une association régie par la loi de 1901.

*Source: L'I.A.E, L'Insertion par l'Activité Économique, brochure de la FNARS*

Si le retour à l'emploi est une ambition partagée, certaines SIAE le mettent clairement en avant, tandis que d'autres privilégient la réhabilitation de la personne accueillie et sa faculté à reprendre « sa vie » en main, que ce soit via un projet d'accès au travail ou une autre solution (exemple: reconnaissance du statut handicapé, parcours de soin, maternité, retour au pays d'origine).

En termes d'actions, différentes configurations sont possibles. Des SIAE mettront un accent particulier sur la formation professionnelle et l'obtention de qualifications et de certifications, tandis que d'autres auront un processus de suivi individualisé important et formalisé sur le plan professionnel et social. Certaines SIAE auront par exemple noué des partenariats avec des associations d'aide au logement ou pour faciliter l'obtention du permis de conduire, alors que d'autres mèneront des sessions de sensibilisation et d'information régulières sur des problématiques variées (exemple: addiction, respect de l'environnement, éducation).

E  
X  
E  
M  
P  
L  
E

Exemples de spécificités propres à une SIAE au-delà du type de structure concerné :

<b>Entreprise d'insertion dans le nettoyage</b>	<b>Entreprise d'insertion dans une régie de quartier</b>
<i>Dans cette entreprise d'insertion, certification ISO 9001 et 14001 obligeant à une formation systématique des salariés en insertion avec pour effet une sensibilisation élevée à la qualité et aux gestes éco-citoyens</i>	<i>Dans cette régie de quartier, remobiliser, via le travail, des personnes issues du quartier, avec comme objectif de participer au dynamisme et à la cohésion sociale locaux</i>

## Tous uniques ?

Parler du problème social et de la solution apportée par les SIAE, c'est dans les faits parler de besoins concrets de personnes auxquels on tente au quotidien d'apporter une réponse. À cette question des besoins des personnes en insertion accompagnées et des parcours généralement constatés, des typologies plus ou moins formalisées ont pu être évoquées lors de discussions, contribuant à expliquer les actions mises en place et les taux de sortie obtenus. Néanmoins, « l'unicité de chaque cas » revient de manière quasiment systématique. Les SIAE mettent particulièrement en avant leur capacité à s'adapter aux besoins individuels de chaque personne accueillie et à la considérer dans sa globalité.

Par ailleurs, si les rapports d'activité contiennent, de manière agrégée, des informations sociodémographiques sur les personnes en insertion (âge, genre), leur situation (niveau de qualification, RSA, durée du chômage), leur origine (prescripteurs, modes de candidature) et même les problèmes rencontrés (santé, logement, illettrisme etc.), le lien n'est pas établi directement entre les parcours proposés et ces critères. Cela peut s'expliquer par la complexité des situations (multiplicité et cumul des difficultés, motivation et capacités individuelles variables), et une résistance compréhensible à classer des personnes en fonction de leurs difficultés. Ce sujet sera abordé à nouveau dans le chapitre sur les impacts par parties prenantes.