

Nouvelle organisation du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale : état des lieux de quatre services régionaux

INSPECTION GENERALE
DES AFFAIRES SOCIALES

INSPECTION GENERALE
DE L'ADMINISTRATION

INSPECTION GENERALE
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

- Mai 2017 -



INSPECTION GENERALE
DES AFFAIRES SOCIALES

N° 2016-099R

INSPECTION GENERALE
DE L'ADMINISTRATION

N° 16075-R1bis

INSPECTION GENERALE
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

N°2017-1-04

Nouvelle organisation du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale : état des lieux de quatre services régionaux (Annexes)

Etabli par

Patrice BOREL
Inspecteur général
des affaires sociales

Hélène de COUSTIN
Inspectrice générale
de l'administration

Martine GUSTIN-FALL
Inspectrice générale
de la jeunesse et des sports

- Mai 2017 -

SOMMAIRE

Annexes	7
<u>Annexe n° 1 : Liste des personnes rencontrées.....</u>	<u>9</u>
Annexe n° 2 : Analyse régionale de la spécialisation des antennes	16
Annexe n° 3 : Les organigrammes et les choix d'organisation de l'interministérialité	19
Annexe n° 4 : Renforts départementaux , détails sur les gains en ETP	25
Annexe n° 5 : La tarification	29
Annexe n° 6 : Politique de la ville	31
Annexe n° 7 : Deux outils en faveur de la politique sportive : Centre National pour le Développement du Sport et conseillers techniques sportifs	35
Annexe n° 8 : « Protection des mineurs en séjours collectifs de vacances pendant les vacances scolaires » : accueils collectifs de mineurs et brevets d'aptitude	36
Pièces jointes	38
Pièce jointe n°1 : lettre de mission.....	40
Pièce jointe n°2 : annexe 1, administration territoriale de l'État : document de référence.....	42
Pièce jointe n° 3 : Calendrier prévisionnel du pré positionnement DRJSCS Hauts de France.....	46
Pièce jointe n°4 : Planning des réunions de dialogue social 2016 – DRJSCS Hauts de France	50
Pièce jointe n° 5 : Lettre du Préfet de région Pays de la Loire au Secrétaire général des ministères sociaux sur le schéma d'emploi.....	52
Pièce jointe n° 6 : Organigramme DRDJSCS Auvergne-Rhône-Alpes	54
Pièce jointe n° 7 : Organigramme DRDJSCS Hauts de France.....	56
Pièce jointe n° 8 : Organigramme DRDJSCS Nouvelle Aquitaine.....	58
Pièce jointe n° 9 : Organigramme DRDJSCS Pays de la Loire.....	60
Pièce jointe n° 10 : Projet de gouvernance, coordination antenne / siège pour la DRJSCS Hauts de France.	62
Pièce jointe n° 11 : Cartographie de la gouvernance de la DRJSCS des Pays de la Loire	64
Pièce jointe n° 12 : Contribution des représentants de la CFDT au CT des DDI à la mise en place des DRDJSCS	66
Pièce jointe n° 13 : Contribution des représentants du SEP UNSA Education au CT ministériel relatif à la création des DRDJSCS.....	68

ANNEXES

Annexe n° 1 : Liste des personnes rencontrées

PREMIER MINISTRE : SECRETARIAT GENERAL DU GOUVERNEMENT

MISSION DE COORDINATION DE LA REFORME DES SERVICES DECONCENTRES DE L'ÉTAT

- Jean-Luc NEVACHE, coordonateur national
- Vincent GAILLOT, chargé de mission

DIRECTION DES SERVICES ADMINISTRATIFS ET FINANCIERS

- Jean-François CHEVALLEREAU, DSAF adjoint

SOUS-DIRECTION DU PILOTAGE DES SERVICES DECONCENTRES

- Chantal MAUCHET, sous-directrice du pilotage des services déconcentrés
- Christine FLAMANT, adjointe à la sous-directrice
- Stéphane RICHARD, adjoint à la cheffe de bureau du bureau de la coordination, de l'animation et de la modernisation des services
- Vincent GAULMIN, chargé de mission convergence RH
- Sandrine FRIMBAULT, chargée de mission
- Vincent SEVENO, chargé de mission « effectifs »

ORGANISATIONS SYNDICALES SIEGEANT AUX CT ET CHSCT DES DDI

FORCE OUVRIERE

- Marie-Ange FRANCISCHI, DDCS 06
- Brigitte D'AURE, DRDJSCS AuRA
- Céline BERTHON, DRDJSCS AuRA

CONFEDERATION GENERALE DU TRAVAIL

- Dominique PANICO-MIALON, DDCS 42
- Marie Thérèse Fraboni, DDCS 38
- Badra DELHOUM, DRDJSCS PACA

UNION NATIONALE DES SYNDICATS AUTONOMES

- Alain PARISOT, secrétaire national
- Franck BAUDE, DDCSPP 09, membre CHSCT DDI
- Maxime Crosnier, DDCS 93
- Yves Paploray, DRDJSCS Normandie

CONFEDERATION FRANÇAISE DEMOCRATIQUE DU TRAVAIL

Contribution en PJ.

ASSOCIATION DES DDSCPP-DDPP-DDCS

- Régine MARCHAL (52)
- Didier MAMIS (13)

ASSOCIATION DES DIRECTEURS REGIONAUX DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA COHESION SOCIALE

- Sylvie MOUYON PORTE, DRD Normandie
- Yannick BARILLET, DR Bretagne

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES, DE LA SANTE ET DES DROITS DES FEMMES, MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL, MINISTERE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

- Annaïck LAURENT, secrétaire générale adjointe
- Pierre OUDOT, directeur de projet, responsable du pôle JSCS

- Pierre BARRUEL, chargé de mission auprès du secrétaire général, adjoint au responsable du pôle JSCS

MINISTERE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

- Armelle DAAM, directrice de cabinet
- Mireille GAÛZERE, conseillère pour les politiques de vie associative

DIRECTION GENERALE DE LA COHESION SOCIALE

- Corinne MICHEL, cheffe du service des politiques d'appui, adjointe au directeur général
- David SOUBRIÉ, sous-directeur des professions sociales, de l'emploi et du territoire
- Christophe PECATE, chef du bureau de l'animation territoriale

DIRECTION DES SPORTS

- Laurence LEFEVRE, directrice
- France PORET-THUMANN, sous-directrice de l'action territoriale, du développement des pratiques sportives et de l'éthique du sport
- Laurent VILLEBRUN, chef du bureau DS-B2
- Bruno BETHUNE, sous directeur chargé des formations et certifications
- Annie LAMBERT-MILON, chef du bureau DS-C2

DIRECTION DE LA JEUNESSE, DE L'EDUCATION POPULAIRE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE

- Mathias LAMARQUE, sous-directeur de l'éducation populaire
- Marc ENGEL, chef du bureau DJEPVA
- Sophie MARTINET, bureau de l'animation territoriale (adjointe à la cheffe de bureau)

ORGANISATIONS SYNDICALES SIEGEANT AUX CT ET CHSCT DES MCAS

- Thomas GUERARD, SNPAS, FO
- Pierre-Yves GAZZÉRI, SNPAS, UNSA
- Caroline JEAN, SNPAS, UNSA Éducation
- Blandine PILI, SEP, UNSA Éducation
- Philippe BAYLAC, SEJS, UNSA Éducation
- Alain OLMOS, Interco CFDT
- Damien DURAND, CFDT
- Jean-Marc GRIMONT, SGEN CFDT

REGION NOUVELLE AQUITAINE

- Pierre DARTOUT, préfet de la région Nouvelle Aquitaine

SECRETARIAT GENERAL POUR LES AFFAIRES REGIONALES

- Michel STOUMBOFF, secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR)
- Brigitte THÉVENET, chargée de mission
- Dominique DEVIERS, adjoint au SGAR pôle administration et moyens
- François BERTRAND, directeur de la plateforme ressources humaines

DIRECTION REGIONALE ET DEPARTEMENTALE DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA COHESION SOCIALE

SIEGE (BORDEAUX)

- Patrick BAHEGNE, directeur régional et départemental de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale
- Nicolas AMELINEAU, directeur régional adjoint, responsable de la MICOREMI
- José-Bernard FUENTES, directeur régional adjoint, secrétaire général

- Béatrice MOTTET, directrice régionale adjointe
- Isabelle PANTEBRE, directrice départementale déléguée
- Christian TARDY, chargé de mission
- Simon CORCHUAN, chef de service budgétaire et financier des établissements et services sociaux et CREPS - Limoges
- Aurélien CURBELIÉ, chef de service formations, certifications et sports - Limoges
- Nathalie DUCOURET, cheffe de service vie associative, développement du sport pour tous, citoyenneté
- Marie-Noëlle DESTANDAU, cheffe de pôle sport
- Jean-Philippe LABORDE, chef de pôle jeunesse/sports/association à la direction départementale déléguée
- Liliane LE MAO, cheffe de pôle cohésion sociale
- Hubert GENON, responsable administratif et financier- Limoges
- Virginie GUILLOU, responsable service juridique- Limoges
- Leila BELAOUCHET, responsable de la MOSTRA - Poitiers

A Bordeaux :

- Philippe GAZAGNES, directeur départemental, DDCS 72
- Pierre BUZENS, directeur départemental adjoint, DDCS 72

ORGANISATIONS SYNDICALES

- Jean-Michel SERRES, CFDT, DRDJSCS
- Nathalie LAGARDÈRE, CGT, SNPTAS DDD33
- Pascal CHOTEAU, CGT Jeunesse et Sports, DRDJSCS
- Marie BAGGIO, UNSA, DDD 33
- Armelle URBANO, UNSA, DDD 33
- Audrey PERRY, UNSA, DDD 33
- Catherine DENADAÏ, FSU EPA, DRDJSCS

ORGANISATIONS SYNDICALES LIMOGES

- Christine GRAVINA, UNSA
- Alexandre AIMEDIEU, UNSA
- Céline LAFON-DESSON, FSU
- Jean-Marc ALLAMAN, UNSA éducation nationale

DEPARTEMENT DE LA CHARENTE

- Chantal PETITOT, directrice départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations de la Charente
- Pascal PERROT, responsable du pôle des personnes vulnérables
- Sébastien DARTAI, chef du pôle JSVA

DEPARTEMENT DE LA VIENNE

- Véronique MOREAU, directrice départementale de la cohésion sociale
- Fabien MARTHA, directeur départemental adjoint
- Julien DESCHAMPS, responsable jeunesse, sport et vie associative
- Nathalie SAVIGNY, secrétaire générale

Organisations syndicales (86)

- Marielle STINES, UNSA
- Mathieu LACROIX, UNSA
- Albertine RAMOREY, CFDT

DEPARTEMENT DE LA HAUTE-VIENNE

- Raphaël LE MÉHAUTÉ, préfet de la Haute-Vienne

PAYS DE LA LOIRE

- Henri-Michel COMET, préfet de région

SECRETARIAT GENERAL POUR LES AFFAIRES REGIONALES

- Sandrine GODFROID, secrétaire générale pour les affaires régionales

DIRECTION REGIONALE ET DEPARTEMENTALE DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA COHESION SOCIALE (DRDJSCS) DES PAYS DE LA LOIRE ET DE LA LOIRE-ATLANTIQUE

- Thierry PERIDY, directeur régional et départemental
- François LACO, directeur régional adjoint
- Philippe GAZAGNES, directeur départemental de la cohésion sociale de la Sarthe
- Valérie AZIANI, secrétaire générale
- Pierre BUZENS, directeur départemental adjoint de la cohésion sociale de la Sarthe
- Fabien PEREIRA, directeur départemental délégué
- Philippe BERTRAND, chef de pôle certifications, formations, professions, services régionaux
- Marion DEBOUCHE, cheffe de pôle « politiques sportives », services régionaux
- Carine VÉRITÉ, cheffe de pôle « cohésion sociale », services régionaux
- Bruno de GUIBERT, mission régionale inspection contrôle audit, services régionaux
- François ANGIN, chef de pôle politiques sociales, direction départementale déléguée (DDD)
- Florence QUINIOU, cheffe de pôle protection des usagers et vie associative, DDD

Représentants du personnel

- Bernard DELAFOSSE, UNSA DR
- Johan HOUSSIN, CFDT, DDD
- Françoise LIVIS, CFDT, DR
- Sylviane CUSSONNEAU, UNSA, DR

HAUTS DE FRANCE

SECRETARIAT GENERAL POUR LES AFFAIRES REGIONALES

- Pierre CLAVREUIL, secrétaire général pour les affaires régionales
- Patrick DAVID, secrétaire général adjoint pour les affaires régionales

DIRECTION REGIONALE DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA COHESION SOCIALE

- André BOUVET, directeur régional
- Didier BORDES-PAGES, directeur régional adjoint (Lille)
- Martial FIERES, directeur régional adjoint
- Christine JAAFARI, directrice régionale adjointe
- Jean-Christophe PINOT, conseiller prospective et évaluation (Lille)
- Pierre CARPENTIER, secrétaire général
- Claude BOUCHOUX, responsable du pôle des politiques de formation, certification (Lille)

- Véronique BUYENS-DAGMEY, responsable du pôle des politiques de jeunesse (Lille)
- Hocine DRISSI, responsable du pôle des politiques sociales
- Kag SANOUSSI, responsable du pôle études, observation et mission appui
- Bertrand VANDEMOORTELE, responsable du pôle des politiques sportives
- Julien KOUNOWSKI (en audio conférence, à Lille)

Représentants du personnel à Amiens

- Etienne DETRE, FSU
- Emmanuelle ALARGONGARCIA, FSU
- Murielle SOLOME, EPA-FSU

Représentants du personnel à Lille

- Pascale STOVEN, CFDT
- Bénédicte GUIBARD, CFDT
- Benoit OSZUSTOWICZ, SNAPS
- Jean-Loup Boulanger, SNAPS
- Julien KOUNOWSKI, UNSA

DDCS DE LA SOMME

- Didier BELET, directeur départemental
- Yassine CHAIB, chef du service JSVA
- Eric BECART, chef de service accès et maintien dans le logement
- Freddy DANIERE, chef de la mission départementale politique de la ville
- Anne-Laure LOUVEL, responsable du pôle lutte contre l'exclusion, service protection, insertion des personnes vulnérables
- Christelle CLOLERY, responsable du pôle populations fragiles
- Jérôme VINCENT, chef du service lutte contre l'exclusion, service protection, insertion des personnes vulnérables

AUVERGNE RHONE-ALPES

DIRECTION REGIONALE ET DEPARTEMENTALE DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET DE LA COHESION SOCIALE

- Alain PARODI, directeur régional et départemental

DR siège

- Bruno FEUTRIER, directeur régional adjoint
- Fabienne DEGUILHEM, directrice régionale adjointe
- Françoise MAY-CARLE, directrice régionale adjointe
- Axelle DROGUET, secrétaire générale
- Astrid LESBROS-ALQUIER, cheffe de pôle emploi, formation, certification
- Jean-Pascal FABRIS, chef de pôle sport
- Cécile DELANOË, cheffe de pôle jeunesse, ville, vie associative
- Nathalie GAY, cheffe de pôle social régional
- Axelle DROGUET, secrétaire générale

Antenne de Clermont-Ferrand

- Thibault MACIEJEWSKI, chef de service protection des personnes vulnérables
- Josiane GAMET, adjointe à la cheffe de pôle emploi, formation, certification

- Richard PRIVAT, inspection, contrôle et évaluation
- Virginie BOUTIN, gestionnaire administration générale

DDD

- Christel BONNET, directrice départementale déléguée
- Frédéric FOURNET, directeur départemental délégué adjoint
- Véronique VIRGINIE, cheffe de département veille sociale, hébergement et habitat transitoire
- Brigitte REYMOND, cheffe de service accueils collectifs de mineurs

Représentants du personnel

- Farida OMRI, CGT DDD
- Pascal ARROS, CGT DR
- Camille DAYRAUD, CFDT DDD
- Frédérique HERBAUX, UNSA DR
- Annie BRETON, UNSA DR
- Blandine PILI, UNSA DDD
- Luc RENAULT, CFDT DR
- Olivier BELLAMY, UNSA DR Clermont-Ferrand
- Philippe ROUZIERES, UNSA DR Clermont-Ferrand
- Catherine MERLE, CGT DR Clermont-Ferrand
- Céline BERTHON Chevalier, FO DR Clermont-Ferrand

DIRECTION DEPARTEMENTALE DE LA COHESION SOCIALE ET DE LA PROTECTION DES POPULATIONS DE L'ALLIER

- Anne COSTAZ, directrice départementale
- Gilles NEDELEC, directeur départemental adjoint
- Marion OSTROWETSKY, chef du service JSVA
- Véronique SOUSSAN, CEPJ service JSVA
- Pascal MORANGE, adjoint du responsable du pôle hébergement logement et protection des personnes vulnérables
- Myriam JAMET STRICHER, pôle hébergement logements et protection des personnes vulnérables
- Sébastien DELAMARRE, délégué du préfet
- Delphine BERTHUET, déléguée du préfet

DEPARTEMENT DE LA DROME

- Éric SPITZ, préfet

DIRECTION DEPARTEMENTALE DE LA COHESION SOCIALE DE LA DROME

- Bernard DEMARS, directeur départemental
- Annie MARCHANT, directrice départementale adjointe
- Danielle RABIER-BOULEUX, cheffe de service jeunesse et politique de la ville
- Lakhdar BRAHIMI, chef de pôle politique de la ville
- Olivier BOULEUX, chef de service sport et vie associative
- Serge MONNERON, chef du service des affaires générales
- Oriane JUMEAUX, cheffe de service des politiques de solidarité
- Françoise NEVEU, cheffe du pôle logement
- Serge BORDALA, chef du pôle protection des personnes vulnérables

Annexe n° 2 : Analyse régionale de la spécialisation des antennes

▪ Clermont-Ferrand, une antenne abandonnée

Le parti pris de l'équipe de direction a été de garantir une cohésion de pilotage et de gestion des missions et des affaires générales à Lyon. Ceci afin d'assurer des économies d'échelle réelles et d'éviter la dispersion de la fonction de commandement stratégique dans les domaines prioritaires ou visibles, notamment la gestion des crédits et des procédures dans le domaine de l'hébergement d'urgence et de la solidarité (gestion du BOP 177¹), ou encore l'application régionale d'une politique sportive fortement ancrée dans une logique fédérale d'accès au haut niveau ainsi que les secteurs des formations et l'emploi dans les domaines médico-social ou de l'animation sportive ou de jeunesse.

Dans cet esprit, alors que l'organigramme est construit avec 4 pôles « métiers » et une mission transversale d'inspection contrôle, de communication, de statistiques et observation, la déconcentration des missions spécifiques à l'antenne de Clermont-Ferrand est plus réduite dans ses ambitions et moins bien dotée (moyens humains et matériels) pour une conduite satisfaisante des dossiers que les antennes de Nouvelle Aquitaine.

Telle qu'elle est organisée aujourd'hui, la spécialisation paraît difficilement tenable. Les trois dossiers confiés en propre à l'antenne de Clermont-Ferrand, au-delà des missions « relais » assurées par certains agents dans certaines filières de formations et de certification ou d'activités sportives spécifiques comme en Aquitaine, sont :

- la tarification dans le domaine social (110 centres d'hébergement et de réinsertion sociale et 3 000 mandataires judiciaires à la protection des majeurs (MJPM) ;
- la gestion et le pilotage des politiques en faveur de la vie associative, des postes FONJEP (500 postes dans la grande région) et des chantiers de jeunes ;
- la coordination des opérations d'inspection et de contrôle notamment dans le champ des accueils de mineurs ainsi que des établissements et professionnels des activités physiques et sportives.

Sur les 3 sujets cités, les agents chargés de les porter sont plutôt démunis. L'ampleur et l'enjeu de ces missions exigeraient des ressources humaines en nombre suffisant et des compétences fortes pour assurer un service performant.

L'inspecteur des affaires sociales chargé de la tarification, adjoint du chef du pôle de la DRDJSC explique que l'ex-DRJSCS d'Auvergne assurait le travail de tarification sur les centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) et les MJPM, en s'appuyant sur les directions départementales, qui, en amont, conduisaient les dialogues de gestion avec les entités concernées. En Rhône-Alpes, seules les directions départementales - et non la DRJSCS - assuraient totalement le service de suivi, de dialogue et de tarification. Il ajoute qu'en l'état des moyens mis à sa disposition, à savoir 7,5 ETP et des outils informatiques instables, il est quasi impossible, à ce stade, d'envisager une prestation de service de « tarification » globale pour l'ensemble de la région.

La chef du pôle « cohésion sociale » de la DDD du Rhône confirme d'ailleurs les propos du chef de service de l'antenne, et ajoute qu'en l'état actuel des outils de tarification mis à disposition par la DGCS, il est très difficile d'envisager une rationalisation moins chronophage des procédures de tarification.

Quant aux deux autres missions confiées par la DRDJSCS à Clermont-Ferrand, portant respectivement sur 3 dossiers jeunesse et une mission « relais » dans le domaine de l'inspection-contrôle, il est possible de dresser le même constat de décalage entre les ambitions et les moyens, comme souligné plus haut.

¹ BOP 177 : Hébergement, parcours vers le logement et insertion des personnes vulnérables

Sur le thème de l'inspection-contrôle, la mission a pu également noter que l'agent affecté à ce travail, pour 50 % de son temps aurait également de véritables difficultés pour assurer une maîtrise des plans de contrôle des départements, mobiliser des agents, exploiter les rapports et assurer une veille juridique pour le compte de la DRDJSCS.

De plus, les difficultés déjà soulignées sur les fonctions support renforcent l'impression d'abandon de l'antenne. Il serait nécessaire, comme dans les autres antennes à l'exception de Lille où un DRA est affecté, de nommer un DRA référent, qui puisse prendre toutes les décisions matérielles relatives au bon fonctionnement du site. Sans être affecté géographiquement, ce DRA devrait passer un temps minimum dans les locaux de l'antenne, sans se substituer aux chefs de pôles.

Les organisations syndicales estiment que Lyon efface du paysage de l'ex-Auvergne les compétences des équipes, leur connaissance des partenaires et des liens qui ont été historiquement construits et structurés, avec un éloignement du tissu associatif local, donc une moindre connaissance à terme des enjeux et une moindre adaptation fine des politiques publiques aux problématiques spécifiques par territoire.

Au regard de l'isolement des agents, les représentants du personnel déplorent une trop grande rareté dans les déplacements du DR et un temps de présence sur place insuffisant qui ne permet pas de traiter au fond les questions et de mesurer ce qui est accompli, la compétence et le degré d'implication des agents.

- En Nouvelle Aquitaine, une spécialisation à confirmer

L'examen de l'organigramme assez complexe de cette DRDJSCS, donne à voir une organisation en 4 pôles, placés sous la responsabilité de « chefs de pôle » systématiquement affectés au siège à Bordeaux (sur deux sites) : cohésion sociale ; formations-certifications ; sport ; jeunesse-vie-associative.

Les adjoints des chefs de pôles, dénommés chefs de service, sont, en revanche, affectés dans les antennes, selon la spécialisation professionnelle qui leur a été confiée.

À ces 4 pôles « métiers » dotés de service relais dans les antennes s'ajoute un service « transversal », la MICOREMI, placé sous la responsabilité d'un DRA et composé de plusieurs entités dont la MOSTRA, composée de 3 personnes consacrée à l'analyse, la production de statistiques, d'outils et de contenus de communication et située à Poitiers.

La spécificité régionale est d'avoir confié aux adjoints affectés dans les antennes des missions sur deux pôles, formation et sport à Limoges, jeunesse et sport à Poitiers (cf. organigramme en pièce jointe n°8).

À Limoges : un chef de service, adjoint du chef de pôle cohésion sociale a pour mission de développer le service de tarification (des établissements médico-sociaux et des mesures de protection des majeurs protégés sous tutelle ou curatelle, soit de personnes physiques soit d'institutions) sur l'ensemble de la grande région. Les méthodes de construction de ce service et sa mise en place sont prometteurs, si les ETP prévus y sont effectivement affectés. L'adjoint des chefs de pôles « formations » et « sport » de Bordeaux, chef de service, s'est vu confier le pilotage et la gestion de formations et d'examens dans certaines filières sportives ainsi que le développement de 2 domaine d'activités de développement des activités sportives : le sport-santé et le sport-nature. Il a donc un double rattachement avec des responsabilités croisées sur deux pôles.

À Poitiers : une mission transversale relevant des deux pôles « Jeunesse » et « Sport » a été confiée à une cheffe de service, adjointe des chefs de pôles de Bordeaux pour certains dossiers jeunesse : information jeunesse, postes FONJEP et fond départemental à la vie associative (FDVA), ainsi que le sport pour tous et le sport handicap. Un chef de service adjoint du chef de pôle est chargé des formations-certifications.

La « MOSTRA », service interdépartemental destiné à produire des analyses, des statistiques, des outils de communication au service des politiques publiques mises en œuvre en Nouvelle Aquitaine par les départements et le niveau régional. Ce service existait déjà dans l'ancienne région Poitou-Charentes. Il est

actuellement utilisé majoritairement par le site de Poitiers, ses compétences n'étant pas encore connues par les autres sites.

La spécialisation des antennes en Nouvelle Aquitaine est encore trop récente pour qu'il soit possible de l'évaluer. Néanmoins, les chefs de service rencontrés ont fait preuve de leur dynamisme pour porter les projets qui leur ont été confiés. Les enjeux sont de plusieurs ordres : l'affectation des agents à hauteur de ce qui est nécessaire pour que les services fonctionnent comme cela a été prévu, la reconnaissance des compétences et des capacités de ces services pour travailler pour l'ensemble de la DR et plus encore pour les 12 départements de la région.

- Dans les Hauts de France, la difficulté d'un rééquilibrage siège/antenne

La situation des Hauts de France est particulière, puisque l'antenne de Lille est deux fois plus importante que le siège d'Amiens en termes de nombre d'agents.

Actuellement, se trouvent à Amiens les chefs de pôles de politiques sociales et de politiques sportives et à Lille, les chefs des pôles de la politiques jeunesse, de formation et certification, du contentieux de la sécurité sociale, des études observations et missions d'appui et de la politique de la ville ainsi que la plus grande partie du secrétariat général. De fait, le travail s'exécute encore sur les deux sites pour la plupart des pôles, la spécialisation va se poursuivre jusqu'à la date cible. Le travail réalisé dans l'animation des pôles pour la construction des feuilles de route, (une réunion hebdomadaire pendant trois mois en 2016), a permis en fin d'année d'obtenir des calendriers de mise en place des pôles.

La mission a pu constater que, dans l'ensemble, les pôles n'étaient pas en ordre de marche fin 2016 : la spécialisation des pôles formation/certification et cohésion sociale à Lille était seulement en cours d'élaboration et de construction ainsi que le renforcement du secrétariat général. Le rééquilibrage entre Lille (108 ETP prévus à la cible) et Amiens (73), est handicapé par le manque d'attractivité de cette dernière en termes de recrutement.

Même si la spécialisation se met en place de façon satisfaisante, le tiraillement de l'équipe de direction entre Amiens et Lille est une source de fatigue et de soucis constants. Les sujets prioritaires pour le préfet de région (migrants, service civil), sont traités quotidiennement, ce qui conduit le DR et les DRA à faire des allers-retours. Le siège d'Amiens se sent menacé dans sa pérennité, impression renforcée par le manque de connaissances techniques des chefs de pôle qui y ont été nommés pour leurs qualités managériales, mais qui sont des néophytes sur les métiers des pôles qui sont les leurs (sport, politiques sociales). La mise en place des missions transversales et des missions interdépartementales est à venir à Amiens, ce qui renforce encore cette atmosphère délétère.

Annexe n° 3 : Les organigrammes et les choix d'organisation de l'interministérialité

Nouvelle Aquitaine

L'approche retenue	L'organigramme et les acteurs
<p>Une mission transversale - la Mission de coordination régionale métiers et de l'inter-départementalité (MICOREMI) - destinée à coordonner et manager à la DR siège, en lien avec les autres sites, un appui aux départements et une dynamique d'interdépartementalité.</p> <p>Elle est sensée également :</p> <ul style="list-style-type: none"> - s'appuyer sur les pôles métiers pour leur soutien apporté aux DD/PP au titre de l'interdépartementalité ; - entretenir des liens fonctionnels avec les DDI, la DDD, les 120 CTS, les médecins, et le statisticien régional. <p>La cellule de tarification est, elle, intégrée au pôle cohésion sociale et intervient en appui départemental. Elle n'est pas intégrée à la MICOREMI.</p> <p>De fortes ambitions affichées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dégager une vision commune de l'inter-départementalité et développer et valoriser les actions interdépartementales ; - Identifier et coordonner les compétences métiers au sein du réseau territorial, à travers une cartographie des compétences spécialisées, et des compétences rares, ce qui suppose une articulation étroite avec les pôles métiers et la présence régulière des responsables de pôle dans les antennes ; - Privilégier le renforcement départemental à travers une offre de services souple, adaptable, modulable, et réactive (élaborer et faire connaître les prestations, accompagner les DDI, faciliter l'expression des besoins, produire des outils juridiques de gestion de l'inter-départementalité - délégations de gestion, lettres de mission, cadres contractuels) ; - Apporter des réponses en termes de continuité de service dans un contexte de baisse des effectifs ; - Favoriser les mutualisations ponctuelles entre DD (par exemple homologation des enceintes sportives, ou le libre établissement des enseignants de surf) en tenant compte des spécificités des territoires (littoral, petites structures, zones rurales, QPV...), de la proximité des intervenants, et en contribuant à organiser les relations « gagnant/gagnant » 	<p>La MICOREMI est placée sous la responsabilité d'un DRA, en charge notamment de l'interdépartementalité et comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une mission politique de la ville ; - une mission Inspection Contrôle (Bordeaux et antennes de Poitiers et de Limoges) ; - un responsable de projets d'appui et d'animation territoriale ; - un chef de projet stratégie et interdépartementalité ; - un chargé de mission appui aux politiques sociales ; - un chargé de mission responsable de l'emploi ; - une mission, la MOSTRA, chargée de l'observatoire social, des politiques sportives et de jeunesse, et du suivi et évaluation des plans et programmes (antenne de Poitiers et Bordeaux). <p>Des effectifs sont dédiés à la Mission et répartis sur le siège de la DRD et sur les deux antennes de Limoges et Poitiers.</p> <p>Au total, le DRA estime le nombre d'agents mobilisables à 24, dont lui-même, mais pour beaucoup naturellement à temps partiel (siège et antennes), ces agents n'étant pas tous dédiés uniquement à ces actions.</p> <p>Une instance de pilotage, le COCOREMI, qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - examine régulièrement l'état d'avancement de la construction et l'évolution de l'offre de services aux DDI ;

<p>entre départements ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Articuler les activités de la MICOREMI avec celles des pôles métiers, pour que l'interdépartementalité ne soit pas l'exclusivité de la MICOREMI et de ses moyens dédiés spécifiquement, mais soit mise en œuvre beaucoup plus largement au sein du réseau ; - Être en mesure d'évaluer ce que représente l'appui départemental, en termes d'effectifs, aussi bien dédiés qu'au sein des pôles métiers. <p>L'approche de la DR repose sur le postulat que la MICOREMI peut produire plusieurs effets différents:</p> <ul style="list-style-type: none"> - compléter les interventions du niveau départemental, avec une présence accrue des services de l'État sur le terrain ; - alléger les DDI de tâches ou de missions permettant de redéployer du temps agent sur d'autres missions métiers ; - ou bien encore répartir les missions entre les sites dans une logique de spécialisation et d'un haut niveau de compétences. <p>Le DRA considère que ce service devra tirer sa légitimité de sa capacité à aider et à appuyer la compétence des DD et d'une bonne connaissance du terrain départemental.</p> <p>Dans ce cadre, des groupes de travail ont été constitués, à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pour mettre au clair le PRICE au niveau régional et les missions des DD sans lesquelles il ne saurait y avoir d'inspection et de contrôle. En réalité c'est le sujet le plus visible et le plus avancé en termes de complémentarité, comme dans la plupart des autres régions ; - pour interroger l'ensemble des champs d'action concernés avec chaque direction départementale et identifier leurs besoins en termes d'appui opérationnel souhaitable de la part du niveau régional et en soumettant ces remontées aux chefs de pôle de chaque domaine « métiers » concerné. <p>C'est le domaine cohésion sociale, et des politiques sociales plus globalement, qui apparaît comme le plus difficile à mettre au clair sur cet enjeu d'appui.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - veille, pour les compétences métier, à l'articulation du niveau régional, dans ses différentes composantes, avec le niveau départemental ; - contribue à la coordination des activités de la mission avec celles des pôles métiers ; - évalue l'adéquation offre/ besoin d'appui exprimé par les DDI ; - favorise la réflexion sur le partage des missions entre le niveau régional et le niveau départemental; - examine le bilan annuel de la Mission ainsi que le programme de travail prévu pour l'année suivante. - associe des représentants des DD et toutes les composantes des activités touchant à l'inter-départementalité (le DRA chargé de l'interdépartementalité, le chef de service ville, et les cadres de la MICOREMI au siège, dont le statisticien, un des deux médecins régionaux, les responsable « IC » et de la MOSTRA dans les antennes, le chef de pôle cohésion sociale ou responsable tarification à Limoges, un conseiller technique sportif, deux DDI).
---	--

Auvergne Rhône-Alpes

L'approche retenue	L'organigramme et les acteurs
<p>Une approche qui est essentiellement centrée sur ICE et Tarification.</p> <p>Le service chargé de la Tarification ne couvre la totalité des missions de tarification que pour les départements de l'ex-Auvergne, puisqu'il remplissait déjà cette mission auparavant. Il ne couvre que la tarification des services mandataires pour l'ensemble des départements de la nouvelle région.</p> <p>Une Mission régionale et interdépartementale d'Inspection, Contrôle et Évaluation (MRIICE) a été constituée par l'apport de moyens existants précédemment et de nouveaux effectifs, avec des agents répartis sur le site de Lyon et sur le site de Clermont-Ferrand, les deux secteurs cohésion sociale et jeunesse et sport étant pris en compte.</p> <p>La MRIICE élabore le PRIICE (programme régional et interdépartemental d'inspection – contrôle - évaluation), contribue à sa mise en œuvre et couvre l'ensemble des activités relatives aux politiques publiques dont la DRD a la charge. Elle assure, en plus des missions ICE, la gestion et le suivi des agréments VAO pour toute la région.</p> <p>Pour l'élaboration du PRIICE 2016, un travail de réflexion a été engagé avec le réseau des correspondants ICE des 12 directions départementales pour prendre en compte les spécificités et les pratiques différentes des deux anciennes régions, notamment à partir de groupes de travail et de réflexion sur certains enjeux majeurs (interdépartementalité dans le secteur jeunesse et sport, indicateurs de repérage des risques dans le domaine du contrôle des services en charge de la protection des majeurs et mandataires judiciaires, thématique des ACM...).</p>	<p>L'organigramme ne dessine pas une mission spécialement dédiée aux enjeux de la mutualisation ou de l'interdépartementalité identifiée comme telle, mais des «missions transversales », chacune avec un DRA référent, qui recouvrent à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la Mission Inspection / Contrôle / Évaluation (MRIICE), avec des agents également positionnés dans l'antenne de Clermont-Ferrand, et un référent interne pour l'ensemble de la DR (DRA) ; - un conseiller interrégional antidopage ; - les médecins conseillers ; - l'observation statistique ; - la communication dont le rôle paraît plus un accompagnement de la direction de la DR que réellement interdépartemental. <p>La MRIICE est supposée s'appuyer sur un réseau de correspondants ICE au sein des directions départementales et des pôles « métiers » de la DRD qui assurent l'interface entre elle et les services métiers des DD.</p> <p>Le service chargé de la Tarification est bien considéré comme constituant une part de l'offre interdépartementale de la DR aux départements, mais il est placé dans le Pôle cohésion sociale de la DR, dont il est un des trois services.</p>

Hauts de France

L'approche retenue	L'organigramme et les acteurs
<p>L'objectif de la « Mission Régionale et Interdépartementale d'Inspection, Contrôle, Évaluation et Audit », mise en place à compter du 1er avril 2016, est de travailler en interdépartementalité (5 départements) avec les DDCS, les directeurs adjoints étant les référents départementaux pour l'ex-Picardie, et des responsables spécifiques ayant par ailleurs été désignés dans le Nord et le Pas-de-Calais, et avec les pôles métiers de la DRJSCS.</p> <p>Conçue à la fois comme un appui méthodologique et comme un appui en termes de renfort, la mission intervient pour le compte du département en fonction des besoins exprimés.</p> <p>Une expertise polyvalente est supposée se mettre en place dans les différents champs (SIAO, MJPM, ACM, politique de la Ville - Audits actions, adultes relais, DRE, Fonjep, Service Civique...).</p> <p>L'objectif est de valoriser les démarches de visite sur site et les démarches d'accompagnement et d'évaluation.</p> <p>La programmation inclue également les besoins d'outils et d'appui, notamment l'appui régional aux campagnes départementales de contrôles, les démarches partagées, et les formations ou rencontres thématiques à mettre en place.</p> <p>Les directions départementales de Picardie ont souhaité maintenir une continuité dans les dynamiques créées antérieurement avec la reconduction d'un Programme Régional et Interdépartemental d'Inspection, de Contrôle, d'Évaluation et d'Audit (PRIICEA), composé d'un volet conforme au Programme Régional d'Inspection Contrôle (PRIC) et d'un complément « Picardie » permettant de mentionner explicitement les dimensions évaluatives et d'accompagnement, les dimensions de contrôle non mentionnées dans le modèle national, ainsi que les appuis méthodologiques et humains prévus.</p> <p>Un protocole de coopération relatif à l'ICEA a été mis en place destiné à promouvoir la communication, les échanges de bonnes pratiques, la coordination, favorables à l'exercice d'approches communes et partagées pour la réalisation et le suivi des opérations de contrôles et d'inspections entre la DRJSCS et les DDCS dans un souci affiché de prise en compte des réalités territoriales.</p> <p>La collaboration peut s'effectuer dans tous les champs de compétences des services déconcentrés du réseau cohésion sociale, jeunesse et sports.</p>	<p>La seule traduction directement lisible dans l'organigramme et les choix d'organisation de la DR est à ce jour totalement centrée sur le pilotage du programme régional et interdépartemental de l'inspection-contrôle.</p> <p>Depuis 2011, les DDCS de l'Aisne, de l'Oise et de la Somme et la DR de Picardie avaient élaboré et mis en œuvre annuellement, un Programme Régional et Interdépartemental d'inspection, Contrôle, d'Évaluation et d'Audit.</p> <p>Pour la région Nord-Pas-de-Calais, en 2013, un réseau ICAE, piloté par un pôle « Appui aux Politiques » avait été constitué des missions ICAE départementales du Nord-Pas-de-Calais.</p> <p>Dans le cadre de la réforme territoriale, la DRJSCS Nord-Pas-de-Calais-Picardie a mutualisé les deux missions au 1er avril 2016 sous l'appellation « Mission Régionale et Interdépartementale d'Inspection, Contrôle, Évaluation et Audit »(MRIICEA).</p> <p>Un réseau de référents « ICA », animé par la DR, est mis en place au sein de la DR et de chacune des directions départementales, pour favoriser une programmation concertée et l'échange d'informations entre le niveau régional et le niveau départemental.</p>

Pays de la Loire

L'approche retenue	L'organigramme et les acteurs
<p>Les travaux ont été lancés en octobre 2015, par des réflexions initiées simultanément à la préfiguration de la DRDJSCS des Pays de la Loire et de la Loire-Atlantique.</p> <p>Les travaux du Comité d'orientation et d'appui (COA) relatifs à l'élaboration du chantier inter-départemental ont conduit à l'identification de 7 thématiques susceptibles d'être intégrées dans une démarche d'interdépartementalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inspection-contrôle-évaluation (ICE) ; - Service civique ; - Tarification ; - CNDS (mise en place à partir de 2017 dans le cadre du chantier sur le suivi des têtes de réseaux régionales - ligues et comités départementaux) ; - Pratiques numériques (e-administration) ; - Compétences rares ; - Formations (dont les préconisations ont été notamment intégrées à la convention pluriannuelle du CREPS). <p>Des groupes de travail en mode projet ont été constitués, composés d'agents émanant des différentes structures du réseau JSCS (DRDJSCS, DDCS(PP), CREPS), afin d'étudier la mise en perspective de chacune de ces thématiques dans une démarche d'interdépartementalité :</p> <p>La DR a précisé son approche de l'interdépartementalité sur plusieurs séries de principes :</p> <p>1) Toute activité en termes d'interdépartementalité doit être :</p> <ul style="list-style-type: none"> - définie comme temporaire ou durable ; - portée à la connaissance des tiers (usagers, partenaires, opérateurs) ; - significative au regard des moyens mobilisés (un enjeu managérial et un enjeu de lisibilité des moyens). <p>2) Les compétences qui font l'objet de l'interdépartementalité doivent être :</p> <ul style="list-style-type: none"> - définies comme temporairement ou durablement mobilisées ; 	<p>L'organigramme affiche une Mission d'appui transversal et territorial (MATT) qui est une des 4 missions de la DRD.</p> <p>Elle est composée de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une Mission régionale Inspection Contrôle Audit - un service « Observation, Études et Veille » - un service Contrôle interne comptable régional et Contrôle de gestion et performance - un service de développement des ressources de la vie associative - un service Ingénierie- coordination plans - un service Communication externe

<p>- et clairement identifiées dans le cadre d'une démarche en mode projet dite « Démarche Régionale d'Optimisation et de Prévisions des Emplois » (DROPE).</p> <p>La DROPE doit déboucher sur un schéma régional d'organisation des ressources métiers et constitue une démarche GPEEC identifiant les fragilités dans la gestion des emplois et des compétences et fournir une vision à 1, 2 et 3 ans de l'évolution des effectifs, des missions et des compétences des 6 services de la région Pays de la Loire : DRJSCS, DDCS44, DDCS49, DDCS72, DDCS85, DDCSPP53, dans le champ de compétences de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (en s'inscrivant dans le plan de recrutement qui, cependant, intègre uniquement les emplois du BOP 124).</p> <p>L'outil DROPE est notamment conçu pour permettre l'élaboration et la construction de schémas sur les mutualisations et la mise en place de l'interdépartementalité.</p> <p>3) Le besoin de renforcement local doit être :</p> <ul style="list-style-type: none">- clairement sollicité par une ou des directions départementales ;- techniquement exprimé par le réseau métier ;- formellement programmé à l'issue d'une analyse des risques. <p>4) Des engagements doivent formaliser l'inter-départementalité avec des chartes d'engagements réciproques qui ont pour principes que l'inter-départementalité :</p> <ul style="list-style-type: none">- ne se déclenche qu'une fois toutes les autres modalités de renforcement épuisées ;- est une démarche d'élaboration en mode projet qui vise avant tout à renforcer les coopérations et la mise en réseau des compétences métiers rares. <p>La DR travaille sur l'identification des « compétences rares ». 16 attributions mobilisant des compétences rares ont été à ce jour identifiées et regroupées autour de 4 thèmes : Personnes vulnérables / Sports et Jeunesse / Administration générale et ressources humaines / Droits des femmes et égalité réelle.</p> <p>Ces attributions ont ensuite fait l'objet d'une analyse comparative de leur mise en œuvre dans les 3 départements du périmètre géographique retenu (DDCS(PP) du Maine-et-Loire, de la Mayenne et de la Sarthe).</p> <p>Le groupe de travail est supposé formuler dans l'avenir des propositions tendant à la mise en place d'actions interdépartementales. Le groupe projet devrait présenter un rapport définitif en mai-juin 2017.</p>	<p>DROPE : Un comité de pilotage assure le suivi de l'élaboration et de la validation du projet aux différentes étapes de son élaboration: un responsable du COPIL, le directeur régional adjoint, un représentant de la DRH de l'administration centrale, le directeur de la plateforme RH Pays de la Loire SGAR et le secrétaire général de chaque DDCS(PP).</p> <p>Une équipe projet est en place, composé des secrétaires généraux des 6 directions départementales.</p> <p>Un groupe « compétences rares » a été conçu pour organiser la mobilisation des compétences rares au sein du réseau JSCS des Pays de la Loire dans un cadre interdépartemental et renforcer la capacité d'expertise de l'ensemble du réseau. Deux DDCS en sont les pilotes.</p>
---	---

Annexe n° 4 : Renforts départementaux , détails sur les gains en ETP

La mission a voulu mettre en évidence le poids de la baisse des effectifs porté par chacune des directions départementales interministérielles (DDI), de chaque région étudiée afin de vérifier que la direction régionale (DR), s'est effectivement efforcée de prendre à son compte deux tiers cette baisse. Les tableaux envoyés par les DR permettent d'établir ce constat. La mission s'est efforcée d'obtenir des données analogues pour chaque région.

Les tableaux qui suivent montrent des chiffres bruts, sans prise en compte de la vacance des postes qui peut, sur le terrain, changer considérablement la réalité de la prise en compte des effectifs.

Seule la direction régionale Auvergne Rhône-Alpes a respecté et même au-delà la proportion de 2/3 de la baisse portée par le niveau régional. Les autres DR sont toutes en dessous de ce chiffre avec notamment la direction régionale des Hauts de France qui n'a porté que 40% de la baisse des effectifs régionaux. La situation de chaque DR et les choix effectués par les directeurs régionaux eux-mêmes expliquent cette situation.

Tableau 4 : Évolution des effectifs du réseau JSCS – région AuRA entre 2014 et 2017

	Plafond d'emploi notifié le réseau JSCS sur la région	Évolution (volume)	Évolution (%)
2014	601,2		
2015	589,8	-11,4	-1,89 %
2016	572,2	-17,6	-2,90 %
2017 ²	563,5	-8,7	-1,50 %

Source : Mission à partir des chiffres de la DRDJSCS AuRA

En AuRA, la baisse proportionnelle des effectifs de la DR représente 73% de la baisse totale. On note de très fortes disparités dans l'évolution des effectifs entre une hausse en Haute Loire et une baisse de plus de 10% en Savoie, hors transferts de la part de la direction régionale. En valeur absolue, ces évolutions portent souvent sur des dixièmes d'ETP. On sait que cette baisse a été plus que proportionnellement assurée par la constitution du secrétariat général commun. La DR a donc totalement rempli les objectifs pour 2016. On note les évolutions positives des DDCS du Puy de Dôme et du Rhône, qui ont bénéficié de transferts de la part de la DR.

Tableau 1 : évolution des effectifs du réseau JCSC en Auvergne Rhône-Alpes entre 2015 et 2016

Services	2015 BOP 124 (situation au 31/12)	2016 BOP 124 (situation au 31/12)	Evolution BOP 124
DDCS Ain	28,5	28,2	-1,06%
DDCSPP Allier	21,7	22,2	2,25%
DDSCPP Ardèche	24,5	23,3	-5,15%
DDSCPP Cantal	16,71	16,51	-1,21%
DDCS Drome	30,15	28,75	-4,87%
DDCS Isère	58,5	55,1	-6,17%

² La notification 2017 intègre 7 postes dits fléchés (5 postes service civique et 2 postes migrants), attribués sur enveloppe nationale dédiée.

DDCS Loire	41	39,5	-3,80%
DDCSPP Hte Loire	17,93	18,8	4,63%
DDCS Puy de Dôme	28,4	30,8	7,79%
DDCS puis DDD Rhône	54,7	58,3	6,17%
DDCSPP Savoie	29,2	26,4	-10,61%
DDCS Hte Savoie	43,96	43,04	-2,14%
DRJSCS*	190	178,1	-6,68%
TOTAL	585,25	569	-2,86%

Source : DRDJSCS AuRA. * hors CTS

En Nouvelle Aquitaine, l'évolution de la DR dans son ensemble est plus favorable, entre 2015 et 2016 que celle de 4 des départements de la région, qui perdent jusqu'à 3 ETP (DDCSPP de Dordogne)³. La baisse subie par la DR correspond à 43% de la baisse totale des effectifs dans la région. Comparativement, la Dordogne dont le poids correspond à 0,05% des effectifs du réseau dans la région, perd 16% des effectifs totaux de la région et 11% de ses effectifs en un an. Ce sont les antennes qui ont porté pour la direction régionale tout le poids de la baisse des effectifs, alors que le siège de Bordeaux et la DDD ont-elles progressé de 7,1 ETP. On peut noter que les transferts d'ETP ont permis une stabilisation de la DDSCPP de Haute-Vienne et une moindre baisse des effectifs de la DDSCPP de la Vienne. En 2017, l'antenne de Poitiers devrait continuer à porter une baisse importante.

Tableau 2 : évolution des effectifs du réseau JCSC en Nouvelle Aquitaine entre 2015 et 2017

	ETP présents au 31/12/2015	ETP présents au 31/12/2016	Evolution 2015/2016	ETP* au 31/12/2017	Evolution* 2016/2017
DDCSPP Dordogne	29,4	26,4	-11,36%	25,4	-3,94%
DDCSPP Landes	33,2	31	-7,10%	31,2	0,64%
DDCSPP Lot et Garonne	27,2	25,3	-7,51%	24,3	-4,12%
DDCS Pyrénées Atlantiques	35,9	36,2	0,83%	35,4	-2,26%
DDCS Charente	25,1	24,1	-4,15%	24,3	0,82%
DDCSPP Charente- Maritime	40,5	37,3	-8,58%	37,3	0,00%
DDCSPP Deux Sèvres	25,3	24,6	-2,85%	25,6	3,91%
DDCSPP Vienne	27,6	26,9	-2,60%	25,3	-6,32%
DDCSPP Corrèze	22,9	21,9	-4,57%	21,9	0,00%
DDCSPP Creuse	16,8	16,8	0,00%	16,8	0,00%
DDCSPP Haute Vienne	24,5	24,6	0,41%	24,6	0,00%
DDD Gironde	47,4	49,1	3,44%	49,4	0,51%
DR Siège	86,3	91,7	5,89%	88,4	-3,73%

³ Si on se fonde sur la note de la DRDJSCS du 21 novembre 2016, les baisses sont nettement moins sévères, avec une baisse totale au niveau des DDI de 3,75 ETP hors MDPH au lieu de 11,6 ETP comme cela est constaté ici. Encore une fois, tout dépend de la base choisie.

Site de Limoges	47,0	41,0	-14,63%	39,8	-3,02%
Site de Poitiers	55,9	48,2	-15,98%	45,3	-6,40%
Sous total DR	189,2	180,9	-4,59%	173,5	-4,27%
TOTAL ETP	545,0	525,1	-3,79%	514,9	-1,97%

Source : DRDJSCS Nouvelle Aquitaine : effectifs hors CTS (notifiés par la DSAF)

Dans les Hauts de France, l'analyse des tableaux fournis par le service montre que les effectifs de la DR ont baissé de 4,22%, ce qui correspond à la baisse la moins importante de l'ensemble du réseau JCSC à l'exception de la DDCS du Nord. La baisse subie par la DR en valeur absolue (7,7 ETP), correspond à 40% de la diminution imposée à la région. Elle est en proportion à peine plus élevée que la baisse des effectifs sur toute la région. Malgré le maintien de 1,8 ETP à la DDSC de la Somme, celle-ci perd des effectifs en proportion égale à la baisse régionale.

	2015 BOP 124 (situation au 31/12)	2016 BOP 124 (situation au 31/12)	Evolution BOP 124
DDCS Aisne	29	27,5	-5,17%
DDCS Nord	99	95,5	-3,54%
DDCS Oise	36	33,5	-6,94%
DDCS Pas-de-Calais	69,4	66,4	-4,32%
DDCS Somme	33	31,5	-4,55%
DRJSCS	182,6	174,9	-4,22%
TOTAL	449	429,3	-4,39%

Source : DR Hauts de France

Dans les Pays de la Loire, pour l'ensemble du périmètre JCSC, la baisse totale a été de 3,78 %. Une analyse par département montre que la Vendée a subi une baisse très importante (-8,3% sur le BOP 124, - 4,3% sur l'ensemble des effectifs) et que la Sarthe bénéficie d'une stabilité sur le BOP 124 et d'une augmentation de 1,1% de ses effectifs dans son ensemble. Entre 2015 et 2016, la DR a perdu 5,3 ETP, pour une baisse totale de 9,4 ETP dans la région pour l'ensemble du réseau JCSC. La diminution des effectifs de la DR est plus élevée en proportion (-4%) que celle de l'ensemble des départements de la région. En valeur absolue, la DR a absorbé 56% de la diminution des ETP dans la région.

DDI	2015 BOP 124 (situation au 31/12)	2016 BOP 124 (situation au 31/12)	Evolution BOP 124
DDCSPP Mayenne	19,8	19,2	-3,13%
DDCS Maine et Loire	38,4	37,4	-2,67%
DDCS Sarthe	30,4	30,4	0%
DDCSPP Vendée	32,6	30,1	-8,31%
DDCS Loire Atlantique	44,9	131,8	-4%

État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

DRJSCS	92,2		
TOTAL	258,3	248,9	-3,78%

Source : DRDJSCS Pays de la Loire. Postes notifiés par la DSAF.

Annexe n° 5 : La tarification

Ainsi que le précise l'IGAS, en préambule du guide méthodologique qu'elle a établi en 2014⁴.

En direction des réseaux territoriaux chargés du contrôle des établissements médico-sociaux et, en amont de la tarification des aides de l'État en leur faveur :

« Le secteur médico-social est un champ particulièrement complexe, du fait de la diversité des structures et leur nombre. Ainsi, le code de l'action sociale et des familles distingue 15 catégories d'établissements et services autorisés, qui regroupent 90 types d'établissements ou services, auxquels s'ajoutent les lieux de vie et d'accueil et les services d'accompagnement à domicile agréés ainsi que des accueils de mineurs et d'adultes soumis à déclaration ».

Cet avertissement est particulièrement justifié dans la mesure où, effectivement, cette mission se fonde certes principalement sur le code de l'action sociale et des familles (CASF) (notamment le livre III) mais doit aussi prendre en compte, selon les cas, les codes de la consommation, de la santé publique, du commerce, du travail sans parler du code pénal et du code de procédure pénale.

Concernant les DRDJSCS et les DDCS/PP ce sont essentiellement 3 domaines qui constituent le cœur de métier des agents chargés de la cohésion sociale, qu'il s'agisse de la tarification et du contrôle :

- Les centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), définis dans leur nature et leur mission par l'article L.345-1 du CASF ;
- les services de mandataires judiciaires de la protection des majeurs, visés par l'article L471-1 et suivants du CASF ;
- les centres d'accueil pour demandeurs d'asile pour lesquels il convient de se référer aux articles L 348-1 du même CASF.

Ces trois volets représentent, principalement pour les inspecteurs de l'action sanitaires et sociale (IAS), formés sur ces sujets, une tâche conséquente et devenue centrale – notamment en ce qui concerne les structures d'accueil (CHRS et CADA) avec l'afflux de migrants et la tension portant sur les capacités d'hébergement d'urgence, particulièrement dans les grands centres urbains.

Ces trois volets représentent, principalement pour les inspecteurs de l'action sanitaires et sociale (IAS), formés sur ces sujets, une tâche conséquente et devenue centrale – notamment en ce qui concerne les structures d'accueil (CHRS et CADA) avec l'afflux de migrants et la tension portant sur les capacités d'hébergement d'urgence, particulièrement dans les grands centres urbains.

En effet, l'intervention financière de l'État s'opère, pour les 3 dossiers cités, sur la base d'analyse des profils budgétaires des structures, qui, en qualité d'opérateurs, soit assurent le service d'accueil et d'accompagnement social des publics en difficulté (CHRS, CADA) ou de protection/tutelle dans le cas des mandataires judiciaires, qui peuvent être institutionnels ou privés.

Cette première étape est évidemment consommatrice de temps et de déplacements, puis débouche sur une charge d'analyse budgétaire qui requiert des compétences précises. Cette étape dite de « dialogue de gestion » est réellement le cœur de l'exercice de tarification. Elle doit d'ailleurs se dérouler, selon le CASF dans un délai contraint, puisqu'après la notification de l'enveloppe disponible, les services de l'Etat

⁴ Guide méthodologique pour la construction d'un contrôle d'une structure sociale ou médico-sociale. Novembre 2014. Document RM2013-171P. Dominique TRICARD et J.VOISIN.

disposent de 60 jours maximum pour prendre l'arrêté de tarification qui arrêtera les dotations aux opérateurs.

Ensuite, les agents de ces services doivent, in fine, tendre vers une convergence des coûts par structure sur un même territoire et établir des rapports d'orientation budgétaire (ROB) les plus cohérents possibles.

La DGCS, depuis quelques années, incitent fortement les DDCS/PP, mais aussi les DRJSCS via le SGMCAS depuis 2010/11 à travailler sur cette convergence des coûts. Cette direction d'administration centrale, prescriptrice en ce domaine, diligente d'ailleurs des études nationales des coûts (ENC) dans l'objectif de parvenir à des tarifs d'activités lissés, appelés : groupes homogènes d'activités (GHAM). Ce travail repose sur des croisements de données régionales et départementales, consolidées au niveau national, mais qui doivent ensuite être complétées par des informations spécifiques issues des situations particulières des publics accueillis et du contexte. De l'avis de plusieurs agents des DRJSCS, et notamment la chef du pôle social du Rhône, ce mécanisme est lourd mais il est clair que sa simplification pourrait aussi avoir une conséquence néfaste en modélisant trop l'approche sociale et en en minimisant l'impact.

Toutefois, de l'avis de cette inspectrice principale des affaires sanitaires et sociale expérimentée, une rationalisation des principes de tarification et une amélioration des outils informatiques seraient des conditions sine qua non pour que les services régionaux, aidés par les DDCS/PP puissent adapter plus finement leurs intervention dans le domaine de la tarification et harmoniser les coûts.

Annexe n° 6 : Politique de la ville

Conformément aux instructions gouvernementales, « *Le commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) met en œuvre la politique de la ville issue de la loi de programmation du 21 février 2014 : il mobilise les politiques de droit commun, poursuit l'adoption des nouveaux contrats de ville à l'échelle intercommunale, pilote la géographie prioritaire, lance le nouveau programme national de renouvellement urbain et met en place des « conseils citoyens » dans chaque quartier prioritaire.* »

Pour conduire cette mission d'intervention territoriale consacrée au soutien aux projets issus des quartiers prioritaires de zones urbaines défavorisées (QPV), le CGET s'appuie sur les réseaux de services déconcentrés compétents dans le domaine de la cohésion sociale, et placés sous l'autorité des préfets. Le programme budgétaire dédié est le BOP 147. Les crédits déconcentrés sont répartis par les préfets de département en application des orientations du Gouvernement et dans certains cas par les préfets de régions.

Cette politique publique vouée à la réduction des inégalités de territoires carencés (défaut d'accès à l'éducation, à la culture, aux activités sportives, concentration d'actes de délinquance, pauvreté...) qu'ils soit urbains ou ruraux, est, selon les observations de la mission dans les DRDJSCS et les DDCS/PP rencontrées, très majoritairement mise en œuvre par les services départementaux dans les DDI ou les préfetures, sous l'autorité des préfets, avec un rôle de coordination, de pilotage et de suivi financier par les SGAR. Certaines des politiques prioritaires du gouvernement que sont, entre autres, l'intégration, la citoyenneté, la laïcité et la prévention sont aussi mises en œuvre par le biais de la politique de la ville.

Le niveau régional a pour compétence la mise en œuvre de programmes spécifiques ainsi que le recrutement et le suivi des adultes relais et le financement des centres de ressources. Les autres actions prioritaires portées les directions régionales sous forme d'appels à projet.

La mission s'est interrogée sur la valeur ajoutée que pourrait apporter le niveau régional au-delà des missions qui lui reviennent naturellement. Le CGET a souhaité confier des compétences de pilotage, de suivi et d'évaluation aux DR. Les réponses des interlocuteurs locaux montrent que cette plus-value recherchée par le CGET ne pourra être mise en œuvre sans une articulation forte avec les services du SGAR.

En Pays de la Loire, la politique de la ville est fortement coordonnée par le SGAR avec les trois services régionaux piliers⁵, dont la DRJSCS qui porte le plan des valeurs de la République, la formation des adultes relais, les réunions régionales des délégués du préfet, l'expertise en matière de lutte contre les discriminations et le suivi des centres de ressources. Les services de politique de la ville sont tous en préfecture, les DDI n'ont pas d'expertise sur le domaine.

La direction régionale des Hauts de France en 2016 a montré la volonté de spécifier le cadre d'intervention du niveau régional et de rechercher une articulation et une complémentarité avec le niveau territorial.

⁵ Les trois piliers de la politique de la ville sont : un pilier « cohésion sociale », avec pour objectifs prioritaires le soutien aux familles monoparentales et la solidarité entre les générations. Ce pilier assurera un investissement supplémentaire dans les domaines de la petite enfance, de l'éducation, de la prévention de la délinquance, de la santé, de la culture et du développement des activités physiques et sportives. Il organisera une stratégie territoriale d'accès aux droits et aux services, de promotion de la citoyenneté par l'apprentissage du français et de lutte contre les discriminations. - un pilier « cadre de vie et renouvellement urbain », avec pour objectif une amélioration tangible de la vie quotidienne des habitants, en particulier de ceux qui résident dans le logement social. Les contrats de ville programmeront les créations d'équipements, la mobilité dans le parc résidentiel et l'installation de nouvelles activités dans les quartiers. Ils détailleront les initiatives prises pour l'amélioration des relations entre la police et la population. - un pilier « développement de l'activité économique et de l'emploi », avec pour objectif la réduction de moitié sur la durée du contrat des écarts de taux d'emploi entre les territoires prioritaires et l'agglomération de référence, en particulier au bénéfice des jeunes.

Les orientations pour 2017 ont été définies en novembre 2016 avec le soutien à la citoyenneté et à l'égalité républicaine, l'appui et le soutien des politiques de professionnalisation des adultes relais, le déploiement du plan de formation aux valeurs de la république et laïcité, les opérations « les portes du temps ». La mobilisation des dispositifs régionaux pour l'éducation et le plan parrainage vers les entreprises font aussi partie de cette programmation dont la partie financière est co-pilotée avec le SGAR.

Pour la direction régionale de Nouvelle Aquitaine, l'échelon régional doit être facilitateur et animateur d'une politique pour laquelle elle ne peut assurer ni pilotage, ni coordination d'une politique ancrée dans l'infra départemental. La politique de la ville est partagée entre le SGAR et la direction régionale d'un côté, les DDI et les préfetures de l'autre. Cette compétence préfectorale a été renforcée par la charte de déconcentration.

Pour que le niveau régional soit légitime, il faut que le SGAR donne une mission claire à la DRJSCS. Sans cadre de référence clair donné par le SGAR, qui définit clairement leur complémentarité, le rôle de la DR peut apparaître comme superfétatoire.

La vision de deux directions départementales où les préfetures sont en charge du sujet, est claire : il ne peut y avoir de valeur ajoutée du niveau régional dans ce cas où la préfecture ne fait même pas appel à la DDI. Par exemple, en Charente, la DDI a seulement été activée pour le pilotage d'un groupe de travail sur le non accès aux droits dans des quartiers prioritaires. Il n'y a pas eu une seule réunion des services de l'État sur la politique de la ville.

Selon le SGAR d'AuRA, la valeur ajoutée des DR pourrait être l'appui, le conseil et l'aide méthodologique pour les DDI qui mettent en œuvre cette politique interministérielle sur le terrain, directement sur les territoires en contrat de ville. Il serait néanmoins paradoxal que les DR soient en pointe sur cette politique alors qu'elles ne travaillent pas en interministérialité, contrairement aux DDI. Les DR pourraient être aussi une instance de coordination des DDI : il note cependant la difficulté pour les DR à coordonner cette politique sur un territoire où la politique de la ville est de la compétence des préfetures et non des DDI.

Un exemple : la politique de la ville en direction régionale de Nouvelle Aquitaine

En Nouvelle Aquitaine, la politique de la ville est incluse dans la MICOREMI et donc dans les missions interdépartementales sous la responsabilité d'un chef de service reconnu pour ses compétences historiques, qui travaille à distance de Poitiers avec trois agents (donc un cadre à Limoges).

Le travail principal de la mission est celui de la programmation des crédits régionaux (800 000 euros) dont 244 000 vont aux centres de ressource dont les assemblées générales et conseils d'administrations sont suivies directement par le chef de service et le DR.

Les programmes régionaux comme les « portes du temps » et l'« école de la deuxième chance » sont suivis et financés par le service. Le niveau régional lance les appels à projet sur les crédits du BOP 147 pour des actions qui engagent au moins deux départements. Le service développe des actions d'ingénierie (audit du programme de réussite éducative), et veille à l'articulation avec le CGET et le SGAR, qui a une réelle difficulté à fédérer les délégués du préfet qui font le lien entre gestion administrative et opérationnelle de la politique, alors que dans le tiers des départements, la politique de la ville est gérée par la préfecture.

La mise en œuvre du programme de politique de la ville régional pour 2016 repose sur la programmation des 785 K€ annuels dont 244 vont aux deux centres de ressources et 130 au dispositif parrainage de l'emploi vers les entreprises. Le reste des crédits est utilisé dans l'appel à projets qui vise à monter des opérations en lien avec les actions sur le terrain et pour lesquelles il faut qu'au moins deux départements soient concernés.

La DR s'estime légitime lorsqu'elle porte les sujets suivants – qui sont ceux que l'on retrouve dans les programmes des autres directions visitées :

*Appui au développement économique,
Aide aux départements pour la lutte contre les discriminations,
Promotion des conseils citoyens,*

*Aide à la mobilisation des crédits de droit commun et suivi des indicateurs,
Structuration des centres de ressource en soutien au SGAR,
Mise en œuvre du plan valeurs de la république et laïcité,
Mission spécifique d'audit des programmes de réussite éducative,
Réunions régionales et contrôle des adultes relais et du bon usage de fonds dans les DDI,
Évaluation des associations bénéficiaires des crédits de politique de la ville,*

Annexe n° 7 : Deux outils en faveur de la politique sportive : Centre National pour le Développement du Sport et conseillers techniques sportifs

Le Centre National pour le Développement du Sport (CNDS)

L'article premier du Code du Sport (L.100-1) dispose que « les activités physiques et sportives constituent un élément important de l'éducation, de la culture, de l'intégration et de la vie sociale » et qu'« elles contribuent notamment à la lutte contre l'échec scolaire et à la réduction des inégalités sociales et culturelles, ainsi qu'à la santé ».

Le CNDS, établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du Ministre chargé des sports, a été créé par le décret n°2006-248 du 2 mars 2006 pour prendre la suite du Fonds National pour le Développement du Sport (FNDS), compte d'affectation spéciale mis en place en 1979 et clôturé au 31 décembre 2005 conformément aux dispositions de la loi organique relative aux lois de finances du 1er août 2001 participe à la réalisation de ces objectifs.

En effet, sur le budget global du CNDS, une enveloppe dite « part territoriale » sert à financer des projets portés par des clubs, conformes aux orientations politiques décidées en conseil d'administration de l'établissement et instruits en amont par les délégués territoriaux : les préfets de régions, et leurs adjoints : les DRJSCS (article R 411-15 du code du sport).

Une réforme du CNDS, initiée en 2012, notamment suite aux conclusions d'un rapport de la cour des comptes qui mettait en cause un saupoudrage des crédits du CNDS en direction de petits clubs et ayant abouti à la publication du décret 2012-509 du 18 avril 2012 a d'ailleurs renforcé le niveau régional dans son rôle de pilotage stratégique des ressources du CNDS, au détriment du niveau départemental jugé insuffisamment outillé pour bâtir une politique sportive lisible et efficace.

Les conseillers techniques sportifs (cf. Article L.131.12 du code du sport)

Fonctionnaires du ministère chargés des sports, issus pour la grande majorité des corps de professeurs de sports (PS, cadre A) ou de conseillers techniques pédagogiques supérieurs (CTPS), les conseillers techniques sportifs disposent d'expériences d'entraîneurs, de managers, de formateurs et ont souvent menés des actions au sein des équipes sportives de haut niveau.

Leurs missions, positions administratives et financières, définies par les articles R 131-16 à 24 du code du sport peuvent être sommairement définies ainsi : ce sont des cadres d'État « placés auprès » (non mis à disposition, non détachés) des fédérations sportives ou de leurs organes déconcentrés (ligues, comités) pour appliquer les axes de travail des fédérations sportives agréées et/ ou délégataires placées sous la tutelle du ministère chargé des sports.

De façon récurrente, cette position administrative particulière de cadres A de l'État exerçant pour le compte du milieu fédéral pose question quant à sa légitimité et sa clarté alors même que le ministère des sports expliquent que ces cadres (1 200) constituent un moyen non négligeable d'intervention au service de la performance, du rayonnement de la France, mais aussi du développement du sport dans les territoires.

Annexe n° 8 : « Protection des mineurs en séjours collectifs de vacances pendant les vacances scolaires » : accueils collectifs de mineurs et brevets d'aptitude

L'article 13 de la loi n°2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses mesures d'ordre social a donné au dispositif, jusque-là seulement réglementaire, de protection des mineurs en séjours collectifs de vacances une base légale qui a été codifiée dans le code de l'action sociale et des familles (article L. 227-9 articles L227-1 à L227-12 et articles R227-1 à R227-30).

Dans ce cadre, les services déconcentrés régionaux et départementaux chargés de la jeunesse et des sports assurent donc une mission régaliennne qui consiste en un contrôle a priori (régime de déclarations) et in situ (inspections et contrôles) des accueils collectifs de mineurs à l'occasion des vacances scolaires ainsi qu'en un contrôle de la délivrance des brevets d'aptitude à l'encadrement de ces séjours, qu'il s'agisse des brevets d'animateur ou de directeur de séjours. Cette compétence est rappelée dans le décret 2015-1867 du 30 décembre 2015 relatif à l'organisation et aux compétences des services déconcentrés de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale.

Les fondements juridiques de ces missions sont le code de l'action sociale et des familles⁶ (CASF), le code de la santé publique comprenant des mesures spécifiques au public des enfants de moins de 6 ans⁷ et le code de l'éducation relativement aux séjours en temps scolaires ou péri et extra scolaires).

Ainsi, les organisateurs d'accueils collectifs de mineurs (ACM) en périodes de vacances scolaires sont tenus de déclarer les séjours qu'ils prévoient d'organiser, aujourd'hui au moyen d'une plateforme électronique (BAFA BAFD) dans laquelle la saisie de tous les intervenants (directeurs, animateurs, agents de service, personnels paramédical...) permet, par liaison dématérialisée, de vérifier l'honorabilité de ces personnes et les renseignements sur les locaux, de vérifier la conformité des accueils avec les obligations de sécurité prévues par le code de la construction et de l'urbanisme pour les établissements recevant du public (ERP).

Ce sont les directions départementales qui sont destinataires, pour un contrôle a priori, de ces informations qu'elles iront, sur la base d'échantillons retenus en fonction d'une analyse des risques, contrôler et inspecter in situ durant le déroulement des séjours.

Concernant l'organisation des formations aux brevets d'aptitude aux fonctions d'animateur ou de directeur (BAFA, BAFD) ainsi que les procédures de validation et de délivrance des diplômes, ainsi que des contrôles, suite à une réforme qui a abouti à la publication du décret 2015-872 du 15 juillet 2015 portant réforme du BAFA et du BAFD⁸ et de l'instruction DJEPVA /A3/2015-314 du 22 octobre 2015, les compétences sont partagées entre les niveaux régional et départemental.

Ce sont les directions régionales qui instruisent les demandes d'habilitation formées par les organismes et qui transmettent, après consultation d'une commission régionale composées notamment de représentants d'associations d'éducation populaire, les avis à la direction de la jeunesse du ministère de la jeunesse et des sports qui statue. Ce sont également les directions régionales qui assument la validation et les jurys du BAFD.

Quant à la validation des 3 sessions qui composent le BAFA, elles revenaient traditionnellement aux directions départementales. Or, la réforme a préconisé que les modules de base et de spécialisation (ou perfectionnement) relèvent des directions régionales, alors que les stages pratiques continuaient à être soumises à l'avis des directions départementales dans la mesure où ces situations d'« apprentissage » se déroulent dans des accueils de mineurs déclarés auprès des DDCS ou DDCSPP.

⁶ Parties législative (art 227-1 à 227-12) et réglementaire (art 227-1 à 227-30).

⁷ Référence aux compétences de la Protection Maternelle et Infantile (PMI) des conseils départementaux.

⁸ Décret dont le contenu a été codifié dans le CASF aux articles D 432-10 à 432-20).

PIECES JOINTES

Pièce jointe n°1 : lettre de mission



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREMIER MINISTRE

à

M. Michel ROUZEAU
Chef de l'inspection générale de l'administration

M. Pierre BOISSIER
Chef de l'inspection générale des affaires sociales

M. Hervé CANNEVA
Chef du service de l'inspection générale jeunesse et sports

Copie : Destinataires *in fine*

Paris, le 1^{er} avril 2016

Réf. MICORE/JLN/BC/2016-311

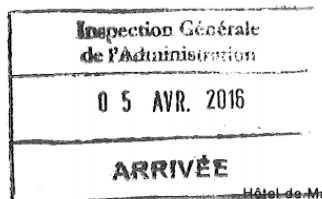
Objet : Mission interministérielle d'évaluation de la réforme des services régionaux de l'Etat chargés de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale

Vous avez bien voulu me remettre le 14 décembre dernier le rapport relatif aux missions et à l'organisation des DRJSCS et des DDCS(PP) dans le cadre de la création des DRDJSCS.

Ce travail, réalisé dans des délais très contraints, est de grande qualité.

La mise en place réussie de la nouvelle organisation des services régionaux appelle un accompagnement volontariste de la réforme et un suivi précis des mesures de transformation au moyen d'une feuille de route nationale placée sous la responsabilité du comité de pilotage DRDJSCS constitué du secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales (SGMCAS), de la direction des services administratifs et financiers du Premier ministre (DSAF), et de la mission interministérielle de coordination de la réforme des services déconcentrés de l'Etat (MICORE).

Je vous demande de diligenter une mission d'évaluation, sous la coordination de l'inspection générale de l'administration, des modalités de mise en place et de fonctionnement de la nouvelle organisation des services déconcentrés du réseau jeunesse, sports et cohésion sociale au regard du cadre général défini dans la feuille de route nationale.



Hôtel de Maignon - 57, rue de Varenne - 75700 PARIS - Téléphone : 01 42 75 80 00

.../...

En particulier, les travaux de la mission devront s'attacher à examiner :

- l'effectivité de l'évolution de la gouvernance et de l'animation du réseau à l'échelon national ainsi que dans les territoires, tant dans ses aspects institutionnels qu'au plan humain (encadrement et agents) ;
- les modularités organisationnelles (nature, finalité, portée) mises en place localement ;
- l'étendue - géographique, temporelle, fonctionnelle, métier - de l'interdépartementalité ;
- les premiers enseignements de l'expérimentation d'une DRDJSCS intégrée lancée en région Centre-val de Loire ;
- Les premiers enseignements de l'expérimentation qui consiste, en région Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, à placer sous l'autorité fonctionnelle du DDCS les agents de la direction régionale implantés dans une antenne, pour tout ce qui touche au bon fonctionnement de leur collectif et à leurs conditions de travail au quotidien, et placer sous l'autorité du DDCS la responsabilité des fonctions supports mutualisées entre la direction départementale et l'antenne de la direction régionale

Les visites de terrain et les rencontres avec les acteurs concernés, les représentants des personnels, et les agents eux-mêmes constitueront l'approche à privilégier pour construire et étayer les recommandations que la mission sera conduite à proposer.

La mission sera lancée fin juin 2016 et devra rendre ses conclusions le 30 novembre 2016 au plus tard. Si des modifications réglementaires voire législatives étaient envisagées, la mission fera connaître sa réflexion dès la fin du mois de septembre prochain.

Des points d'étape réguliers seront organisés tout au long de la mission avec le comité de pilotage national.

Celui-ci se tient à votre disposition pour préciser le contenu et les modalités de conduite de la mission.


Véronique BEDAGUE

Copie :

M. Marc GUILLAUME
Secrétaire général du Gouvernement
M. Denis ROBIN
Secrétaire général du ministère de l'intérieur
M. Laurent DE JEKHOWSKY
Secrétaire général des ministères économiques et financiers
M. Francis ROL-TANGUY
Secrétaire général du ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie
M. Pierre RICORDEAU
Secrétaire général du ministère chargé des affaires sociales
Mme Valérie METRICH-HECQUET
Secrétaire générale du ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt
M. Jean-Luc NEVACHE,
Coordonnateur national de la réforme des services déconcentrés de l'Etat

Mesdames et Messieurs les préfets de région

Pièce jointe n°2 : annexe 1, administration territoriale de l'État : document de référence

Annexe 1 - Administration territoriale de l'État
Document de référence
Création des DR-D-JSCS(PP)
Renforcement et optimisation du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

► Exposé des motifs

Le réseau jeunesse, sport et cohésion sociale (JSCS) se situe aujourd'hui au cœur de la mise en œuvre de priorités gouvernementales fortes. Les événements tragiques de janvier 2015 ont en effet révélé une nécessaire mobilisation des pouvoirs publics autour des finalités éducatives, de citoyenneté, de cohésion sociale, de sécurité et de solidarité.

Le comité interministériel sur l'égalité et la citoyenneté (CIEC) et le comité interministériel des ruralités (CIR) ont décidé de conforter des actions autour de la jeunesse, du sport et de la vie associative en veillant à leur mise en œuvre sur tous les territoires, notamment ceux qui relèvent de la géographie prioritaire de la politique de la Ville ou des territoires ruraux.

Le plan priorité jeunesse, la montée en charge du service civique, la mise en œuvre de la nouvelle génération des contrats de ville, le développement des pratiques sportives pour tous ou bien encore des grands événements sportifs tels que l'Euro 2016 impliquent l'ensemble des DRJSCS et les DDCS(PP).

Le Premier ministre lors de la présentation, le 3 mars dernier, de la feuille de route gouvernementale du plan pluriannuel contre la pauvreté et l'inclusion sociale a rappelé toute l'importance de l'implication des acteurs de terrain et en premier lieu des services de l'État, dans le pilotage et l'animation de ces mesures.

Les politiques publiques portées par les DRJSCS et les DDCS(PP) ne peuvent être mises en œuvre dans de bonnes conditions que grâce à la mobilisation totale des métiers et compétences spécifiques du réseau JSCS et des autres réseaux présents au sein des DDCS(PP) qui participent à l'efficacité de l'action publique en matière de cohésion sociale en mobilisant notamment les politiques du logement, d'accueil et d'intégration des migrants, de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Les diagnostics portés tant par les inspections générales, que les préfets ou les agents de nos services eux-mêmes à travers leurs représentants syndicaux montrent néanmoins que le réseau JSCS de part son mode d'organisation et ses ressources est parfois en difficulté pour répondre à ces enjeux. La réforme territoriale ne doit donc pas être uniquement un exercice de mise en cohérence avec la nouvelle carte des régions mais également l'occasion de redonner à ce réseau les moyens de faire face aux missions qui lui sont confiées. Ce projet de réorganisation du réseau a vocation à s'appliquer sur l'ensemble du territoire.

C'est en cela que la réforme vise à renforcer et optimiser le réseau des services déconcentrés de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale autour de trois principes majeurs :

- conforter l'État départemental dans la mise en œuvre interministérielle des politiques publiques, en particulier en matière de sécurité et de solidarité.
- instituer, dans la région, des services de l'État stratèges pour travailler avec les nouvelles collectivités régionales
- clarifier les missions et les compétences entre le niveau national, régional et départemental

Il en découle, grâce à un partage éclairé des moyens et missions, un nécessaire renforcement des structures départementales, appuyées par un niveau régional principalement centré sur la stratégie et l'animation. Ces objectifs sont atteignables, en réformant l'organisation des DRJSCS et des DDCS(PP).

► Les principes de la réforme

Le schéma proposé, qui pourra être appliqué, sous un format harmonisé, aux onze futures régions de métropole, (hors Ile de France qui dispose d'une organisation spécifique et la Corse qui n'est pas concernée dans l'attente de la collectivité unique en 2018), consiste donc à :

- créer, au 1^{er} janvier 2016, une nouvelle structure administrative issue de la fusion du siège de la DRJSCS et de la DDCS(PP) du même département avec, pour les nouvelles régions, des antennes dans les anciens chefs-lieux de région ;
- renforcer, les effectifs et les fonctions des DDCS(PP) des nouveaux et anciens sièges;
- organiser, sous l'égide du CAR, la collaboration interdépartementale pour apporter un appui à l'ensemble des DDCS(PP) de la région ;
- améliorer les modalités de travail et l'articulation entre les échelons régional et départemental.

Les nouvelles directions seront créées juridiquement au 1er janvier 2016. Elles disposeront de trois ans pour converger et achever leur nouvelle organisation.

► 4 priorités pour mettre en œuvre ce schéma

1. Le renforcement des effectifs du niveau départemental

La constitution des nouvelles directions régionales permet de renforcer les effectifs du niveau départemental dans l'ensemble des chefs-lieux des anciennes régions :

Dans le cadre de la constitution des grandes régions, environ 40% des effectifs de la ou des DRJSCS du ou des anciens sièges doivent rester dans leur affectation géographique actuelle dans une antenne régionale auprès de la DDCS(PP) mais dépendant de la nouvelle direction régionale.

Il s'agit notamment des effectifs des TASS-TCI qui restent attachés à leur juridiction et des agents qui travaillent sur l'organisation des jurys, formations et certifications.

Les 60% des effectifs restants de la (ou des) DRJSCS(PP) du (ou des) anciens sièges peuvent être répartis de la manière suivante :

- pour une part, de l'ordre de la moitié, au sein de la nouvelle DR-D-JSCS(PP) ou pour son compte. Ils assureront les missions régionales (par ex. le sport de haut niveau),
- et, pour l'autre, en DDCS(PP) pour renforcer les équipes départementales mais aussi pour mettre en place, sous l'égide du CAR, une dynamique d'animation et de soutien interdépartemental,

2. La création d'une DR-D-JSCS(PP) par fusion des DRJSCS et DDCS(PP) du département siège de la direction

Elle permettra, dans les nouvelles grandes régions comme dans les autres, de faire des gains d'effectifs supplémentaires au profit du département siège de la direction.

La fusion de la DR et de la DDCS(PP) permet de dégager des marges de manœuvre en mutualisant notamment, les fonctions support. Ce redéploiement d'effectifs, évalué à environ 15% des effectifs des 11 DR des futurs sièges sera fait au profit de sa partie départementale.

Elle permet également de mieux répartir les compétences, de rapprocher les équipes et d'organiser différemment les fonctions « métiers » dans les domaines de l'emploi, de l'inspection contrôle et évaluation, par exemple.

Par ailleurs les fonctions départementales doivent être clairement identifiées au sein des DR-D-JSCS(PP). Le directeur régional, s'appuiera sur un ou plusieurs adjoints pour le niveau régional, (nommés comme ils le sont actuellement) ainsi que sur un secrétariat général commun. Par ailleurs le DDI du département, lui-même assisté d'un ou plusieurs adjoints (nommés dans les mêmes conditions qu'actuellement) est adjoint du directeur régional.

L'organigramme de la structure identifie expressément l'entité départementale qui garde l'intégralité de ses compétences, de ses personnels et de son caractère interministériel sans que cela nuise aux gains d'efficacité attendue du rapprochement des structures et précise les modalités de travail entre le DR et le DD. Le DDI reste placé sous l'autorité directe du préfet de département, pour les affaires relevant de l'échelon départemental.

3. L'organisation de la collaboration interdépartementale

Il pourra être créé, au sein des nouvelles DR-D-JSCS(PP) et des directions départementales renforcées des missions interdépartementales, d'une part situées dans la partie DD du siège et dans les DD des anciens chefs-lieux de région afin de renforcer le niveau départemental à la fois dans le département concerné mais aussi dans les autres départements :

- soit par l'exercice habituel de compétences départementales pour le compte et sous l'autorité des préfets,
- soit pour pouvoir répondre à des situations de crise ou des besoins saisonniers (inspections, contrôles, tarifications, observation ...): création d'équipes mobiles et réactives qui agissent en offres de service à partir d'une base et/ou d'une plate-forme métier coordonnée au niveau régional.

Ce renfort interdépartemental dont les modalités seront précisées sous l'égide du CAR, permettra de répondre à des besoins locaux dus notamment à des contraintes d'effectifs mais surtout de compétences rares pour certaines.

Par ailleurs des renforts ponctuels du niveau départemental par le niveau régional notamment sur des compétences rares pourraient être mis en place à l'initiative du DR.

4. L'amélioration des modalités de travail et l'articulation entre l'échelon régional et les niveaux départementaux

Cet axe sera porté au travers de deux propositions, l'une étant structurelle, l'autre sur les méthodes de travail.

- La création d'une direction à compétence régionale et départementale :
 - o Cette nouvelle structure sera composée des agents de la DRJSCS et de ceux de la DDCS(PP) ;
 - o Les missions seront maintenues et leur niveau d'exercice clarifié ;
 - o Le caractère interministériel des réseaux déconcentrés sera réaffirmé avec le respect des corps, des métiers et des expertises des agents.
 - o Les relations avec les autres directions régionales dans le cadre notamment du dialogue de gestion et la coordination des actions qui relèvent du niveau départemental seront assurés par le DDI.
- Une amélioration des modalités de travail :

Un plan d'actions national interministériel volontariste sera mis en place en parallèle pour rénover la gouvernance, clarifier les missions, identifier le rôle de chacun, et simplifier les process de travail afin de donner une meilleure visibilité au réseau JSCS tout en préservant le fonctionnement et la lisibilité des autres réseaux impliqués dans les DDI concernées.

Ce schéma a pour objectif de renforcer le réseau jeunesse, sport, cohésion sociale sur le territoire en permettant l'exercice des missions à l'échelon de proximité, notamment avec la mutualisation interdépartementale des compétences. Il identifie plus fortement le pilotage régional des politiques publiques et doit être en capacité d'assurer les nouvelles responsabilités qui ont été confiées aux Ministres notamment par le CIEC et le CIR.

Les agents de l'ensemble des réseaux présents au sein des DR-D-JSCS(PP) seront les porteurs de ces responsabilités sur les territoires. Leurs compétences et leurs métiers garantiront l'efficacité locale au bénéfice de l'utilisateur, ce qui impliquera une vaste ambition en matière de réorganisation des modalités de travail, de formation continue et d'accompagnement au changement.

Cette réforme est porteuse d'une ambition, pour les agents des DRDJSCS et des DDCS(PP), à la hauteur des enjeux de notre société.

Pilotage des travaux

Mandat est donné aux préfets de région Bretagne, Centre-Val de Loire, Pays-de-la-Loire et Provence - Alpes - Côte d'Azur, ainsi qu'aux préfets préfigureurs des 7 futures régions pour que des propositions d'organisations soient formulées, à l'échéance du 30 octobre 2015, sur la base du cadrage exposé ci-dessus.

Une lettre de mission co-signée par le secrétaire général du Gouvernement et le secrétaire général des ministères chargé des affaires sociales sera envoyée aux DR-D-JSCS(PP) préfigureurs des onze régions concernées.

Au plan local, la préfiguration est une co-construction entre le niveau régional et le niveau départemental. Un appui extérieur sera fourni aux équipes de préfiguration.

Un comité de pilotage associant la mission de coordination de la réforme des services déconcentrés de l'Etat (MICORE), la direction des services administratifs et financiers (DSAF) du Premier ministre, ainsi que le secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales (SG MCAS) est institué. Il identifiera les points d'attention remontés au cours des travaux des services déconcentrés ou par l'intermédiaire du groupe de contact DR/DD et y apportera les réponses appropriées. Les autres ministères porteurs de missions au sein des DRJSCS et des DDCS(PP) seront associés.

Pièce jointe n° 3 : Calendrier prévisionnel du pré positionnement DRJSCS Hauts de France



PRÉFET DE LA RÉGION
NORD - PAS-DE-CALAIS
PICARDIE

Direction Régionale de la
Jeunesse, des Sports et de la
Cohésion Sociale Nord -
Pas-de-Calais Picardie

Amiens, le 1^{er} juin 2016

Le Directeur

NOTE DE SERVICE :
n° 18-2016

**Décision relative au processus de pré positionnement des agents de
la DRJSCS Nord – Pas-de-Calais Picardie**

Dans le cadre de la réorganisation de la DRJSCS Nord – Pas-de-Calais Picardie et après consultation des instances représentatives du personnel, le processus de prépositionnement se déroulera de la façon suivante :

Saisine des agents :

- L'envoi d'un courriel personnalisé aux agents dont le poste de travail est substantiellement impacté soit par une mobilité géographique soit par une mobilité fonctionnelle déterminée à compter de début juin le déroulement du processus individualisé selon le calendrier en annexe 1.

Expression des vœux :

- Dans le cadre de ce processus, les agents sont invités à exprimer des vœux d'affectation future au moyen de la fiche présentée en annexe 2.

Conseil aux agents :

- Durant ce processus, les conseillers mobilité carrière continuent d'être à la disposition des agents pour notamment les aider à formuler leurs compétences et les informer sur les mesures d'accompagnement.

Écoute des agents :

- De même, le service RH et la cellule d'écoute restent disponibles pour un examen individualisé.

Entretien de pré-positionnement :

- Dès la publication des postes début juin, il est demandé aux responsables de pôle des agents concernés, de leur proposer au cours de la 1^{ère} quinzaine de juin un entretien dit de pré-positionnement.
Cet entretien sera conduit sur la base de la grille élaborée dans le cadre du groupe de travail issu du CHSCT – annexe 3.

Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale Nord - Pas-de-Calais Picardie
29, Square Brian Les 4 Chênes - 80039 Amiens CEDEX 01
Tél. 03 22 33 89 00 - Fax : 03 22 33 89 33 - www.nord-pas-de-calais-picardie.djsses.gouv.fr

Critères de décision :

- Un examen collégial des vœux sera opéré.
- Les critères suivants seront retenus :
 - o Priorité aux agents dont le poste se trouve impacté ;
 - o Priorité donnée à l'agent qui exprime une volonté de mobilité géographique pour poursuivre l'exercice de ses missions ;
 - o Statu quo dans toute la mesure du possible pour les agents partant à la retraite d'ici 2018, et exprimant la volonté de ne pas s'investir dans un nouveau travail ;
 - o Respect du corps et du grade au regard de la fiche de poste ;
 - o Appréciation des compétences par un binôme responsable de pôle - directeur régional adjoint référent ;
 - o Prise en compte de l'ancienneté en cas de candidatures multiples ;
 - o Répartition équilibrée sur l'ensemble des pôles.

Postes publiés :

- Sont publiées début juin les fiches de postes libérés, transférés ou créés dans le cadre de la réforme territoriale, dont vous trouverez la liste en annexe 4.
Sont invités à se positionner sur ces fiches de poste **uniquement** les personnes nominativement concernées par l'impact de la réforme.
- Seront publiées après la tenue des dernières C.A.P., soit vers le 15 juin, les fiches de postes susceptibles d'être vacants suite à un départ et dont le poste ne ferait pas partie de ceux impactés par la réforme territoriale.
Tous les agents au regard de leurs corps pourront postuler.
- A l'issue de ce mouvement, sera organisé un « 2^{ème} tour » de candidatures, ouvert à l'ensemble des agents pour les postes laissés vacants.

Décision :

- Avant notification de la décision début juillet, les responsables de pôle conduiront des entretiens pour informer les agents.

Voie de recours :

- L'agent non satisfait de la proposition pourra faire appel à la commission administrative paritaire du corps auquel il appartient.

Prise de poste :

- Entre la notification de pré-positionnement et la prise de poste, un plan de formation personnalisé sera mis en place en tant que de besoin et selon le cas, l'agent pourra bénéficier des mesures d'accompagnement R.I.I.

Le Directeur Régional,



André BOUVET



PRÉFET DE LA RÉGION
NORD - PAS-DE-CALAIS
PICARDIE

Annexe I – Calendrier prévisionnel

Phases	Remarques et responsable des actions	Échéance
Phase d'information	Transmission d'un courrier personnalisé aux agents dont le poste de travail est impacté par une mobilité géographique ou fonctionnelle - Responsable de pôle	À partir de 1er juin 2016
Phase de publication	Publications des fiches de poste libérées, transformées ou créées - Secrétariat général	À partir de 1er juin 2016
Phase de recueil et d'expression des souhaits.	Entretiens de pré positionnement et recueil des souhaits des agents - Responsables de pôles et CMC si besoin	du 2 juin au 10 juin 2016
Fiche de vœux à remonter au service RH	Agents concernés	15 Juin 2016 dernier délai
Pré-positionnement des agents	Direction et responsable de pôle	Du 16 au 20 juin 2016
Phase de communication aux agents	Responsables de pôle	À partir du 27 juin 2016
Phase de décision	Direction	À partir du 1er juillet
Phase droit de recours	Agent : En cas de refus de la proposition qui lui est faite, l'agent pourra faire appel à la CAP	Après remise de la décision de pré-affectation
Comblement des postes vacants lors d'un deuxième tour	Publication de l'ensemble des postes restés ou devenus vacants et ouverture à l'ensemble du personnel (y compris les agents non concernés par une modification de poste) - Secrétariat général	À partir de septembre 2016

Pièce jointe n°4 : Planning des réunions de dialogue social 2016 – DRJSCS Hauts de France

Planning des réunions dialogue social 2016 - DRJSCS Nord - Pas-de-Calais Picardie													
	1er semestre						2ème semestre						Total des réunions tenues en 2016
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	
CT Comité technique		22 février 2016 14h00 - 16h00 Reunion avec Direction 10h00	22 mars 2016 10h00 - 11h00 Reunion avec Direction 10h00 - 11h00 13 mars 2016 10h00 - 11h00			25 mai 2016 10h00 - 11h00			27 septembre 2016 14h00 - 16h00 18 septembre 2016 10h00 - 11h00 19 septembre 2016 10h00 - 11h00	11 octobre 2016 10h00 - 11h00		13 décembre 2016 14h00 - 16h00	4
CHSCT : Comité d'évaluation de sécurité et des conditions de travail	01 décembre 2015 14h00 - 16h00		11 mars 2016 Reunion avec Direction de CT à la maison de 10h00	14 avril 2016 10h00 - 11h00 14 mai 2016 10h00 - 11h00	02 juin 2016 10h00 - 11h00				15 septembre 2016 14h00 - 16h00 16 septembre 2016 10h00 - 11h00	06 octobre 2016 10h00 - 11h00			4
Commission locale du CHSCT sur le site antenne (Lille) : A valoir si nécessaire													
CRUS : Comité régional et interdépartementale (réunion sociale)													
Groupes de travail Direction / Organismes syndicaux	12 février 2016 10h00 - 11h00 Groupe de travail "Santé 2016"		09 mars 2016 10h00 - 11h00 Groupe de travail "Santé 2016"		09 mai 2016 10h00 - 11h00 Groupe de travail "Santé 2016"								4
Reunion Direction / Organismes syndicaux régionaux et/ou OS interdépartementales			21 mars 2016 10h00 - 11h00 Reunion avec Direction 10h00 - 11h00 20 mars 2016 10h00 - 11h00						21 septembre 2016 10h00 - 11h00 Reunion avec Direction 10h00 - 11h00				3

Légende des couleurs :
 Instance tenue
 Instance programmée
 Instance non tenue

86 Commun

DRJSCS Hauts de France
 Calendrier dialogue social
 06/09/2015

État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

Pièce jointe n° 5 : Lettre du Préfet de région Pays de la Loire au Secrétaire général des ministères sociaux sur le schéma d'emploi



PREFET DE LA REGION PAYS DE LA LOIRE

Nantes, le **25 NOV. 2016**

LE PREFET

Le préfet de la région Pays de la Loire

à

Monsieur le secrétaire général des ministères sociaux

14 avenue Duquesne
75350 PARIS

Objet : Gestion du schéma d'emploi 2017 des effectifs du programme 124

Ref : Courriel du 28 octobre 2016 et fiche d'accompagnement de la pré-notification 2017

Vous m'avez transmis par courriel cité en référence la pré-notification des effectifs du BOP 124 qui prévoit pour les Pays de la Loire, avant répartition de la réserve, un effectif cible de 239,4 ETP contre 245,1 ETP en 2016, soit une diminution de 5,7 ETP.

Cette baisse de 2,32 % des effectifs n'est pas supportable au regard des éléments suivants développés en annexe.

La pré-notification intègre le débasage de 3 agents MDPH partis en retraite en 2016. Cette prise en compte impacte fortement la région qui est la plus pénalisée au prorata de ses effectifs. Cette nouvelle comptabilisation (les ETP n'ont pas été prélevés dans les effectifs des BOP régionaux en 2016) n'a pas été évoquée dans les échanges préalables à l'organisation des dialogues de gestion. Elle fait peser sur la DRDJSCS des départs liés à l'année 2016, alors qu'il aurait été logique que ce soit les départs 2017, un pour les Pays de la Loire, qui soient pris en compte.

Le réseau cohésion sociale est particulièrement mobilisé dans le déploiement du service civique, plus de 3000 nouveaux jeunes en 2016, et le suivi du plan migrants avec plus de 2000 personnes accueillies en plus des publics de droit commun. J'ajoute que j'ai confié à la DRDJSCS la coordination de l'arrivée des migrants dans la région, en lien avec les préfetures de département.

La DRDJSCS assure le suivi de plusieurs missions qui ne sont pas directement dans le périmètre des ministères sociaux (intégration, allocation diversité).

La création de la DRDJSCS, et notamment le regroupement du secrétariat général, a permis de dégager près de 4 ETP au bénéfice des missions départementales et de supporter deux départs en mobilité et retraite. Les effectifs du BOP 124 sont amputés de plus de 2 ETP d'agents en décharge syndicale ou en congé pour responsabilités électives. Les effectifs pré-notifiés ne permettront pas d'atteindre l'organisation cible de la DRDJSCS.

DRJSCS des Pays de Loire : MAN - 9, rue René Viviani - CS 46 205 - 44262 NANTES cedex 2
Téléphone : 02 40 12 80 00 - Télécopieur : 02 40 12 87 00
Adresse mel : drises14@drjcs.gouv.fr - Site Internet : www.pays-de-la-loire.drjcs.gouv.fr

La démarche régionale d'optimisation et de prévision des emplois a permis d'identifier sur la région, 4 missions qui, dès 2017, seraient remises en cause par l'impact d'une telle diminution :

- l'expertise en matière de sport santé avec le départ en retraite du poste de médecin du sport,
- l'expertise en matière de certification avec deux départs en retraite de personnels techniques et pédagogiques en 2017,
- l'expertise dans les champs du sport (postes de professeur de sport dans plusieurs départements qui sont très en dessous des effectifs de référence utilisés jusqu'en 2015) et de la jeunesse (postes de CEPJ en charge du service civique),
- l'expertise des postes d'administratifs et techniques IASS, CTSS et SA dans le champ sensible et complexe de l'hébergement/logement.

La prise en compte de ces différents points me conduit à vous demander de bien vouloir revoir le schéma d'emploi des Pays de la Loire par l'attribution supplémentaire de :

- 2 ETP sur la réserve permettant d'assurer les remplacements sur les missions en tension,
- 2 ETP au titre du suivi du dossier des migrants,
- 1 ETP pour le suivi du service civique.

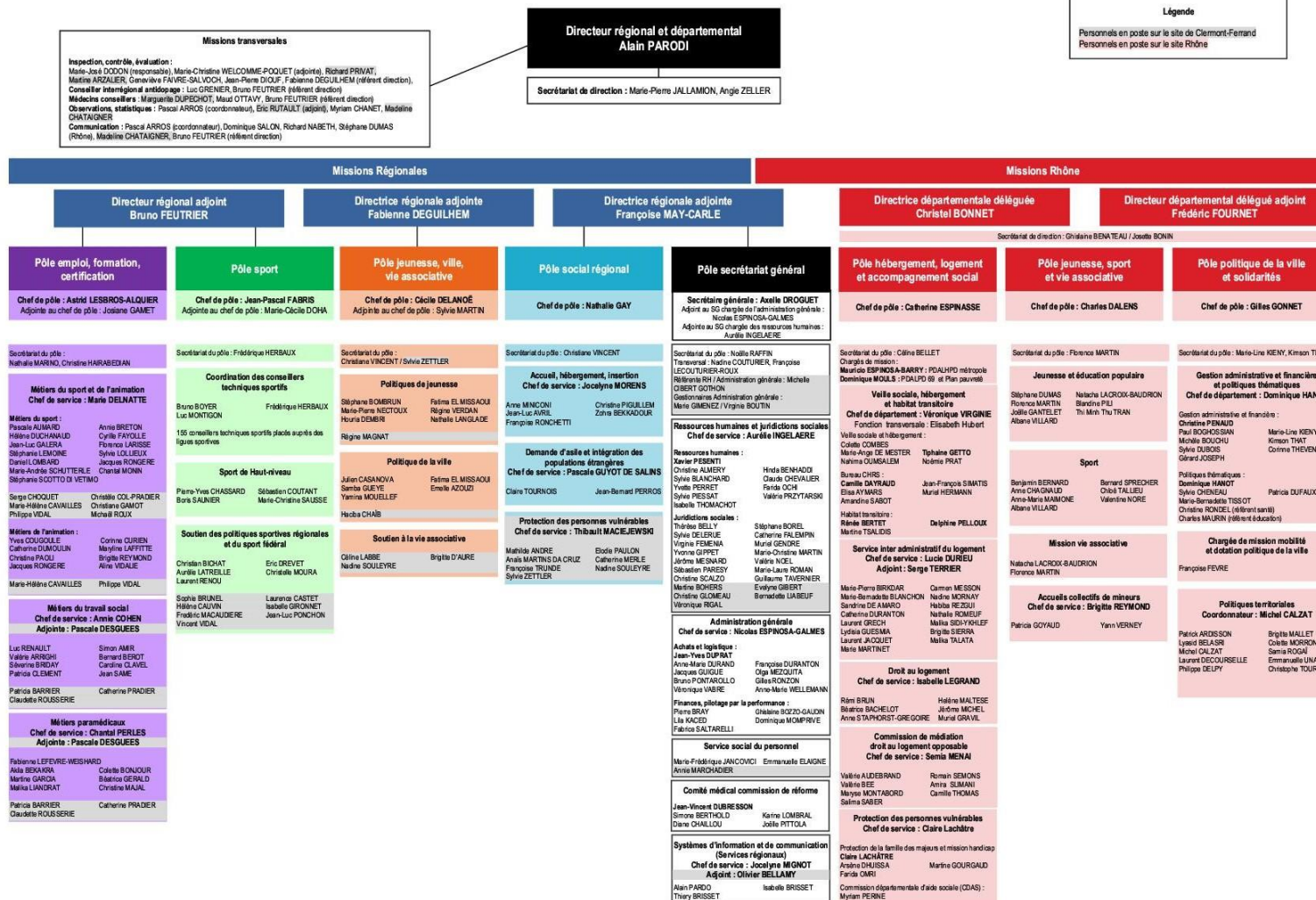
Je vous remercie de l'attention particulière que vous porterez à cette demande.


Henri-Michel COMET

Pièce jointe n° 6 : Organigramme DRDJSCS Auvergne-Rhône-Alpes

ORGANIGRAMME DRDJSCS AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

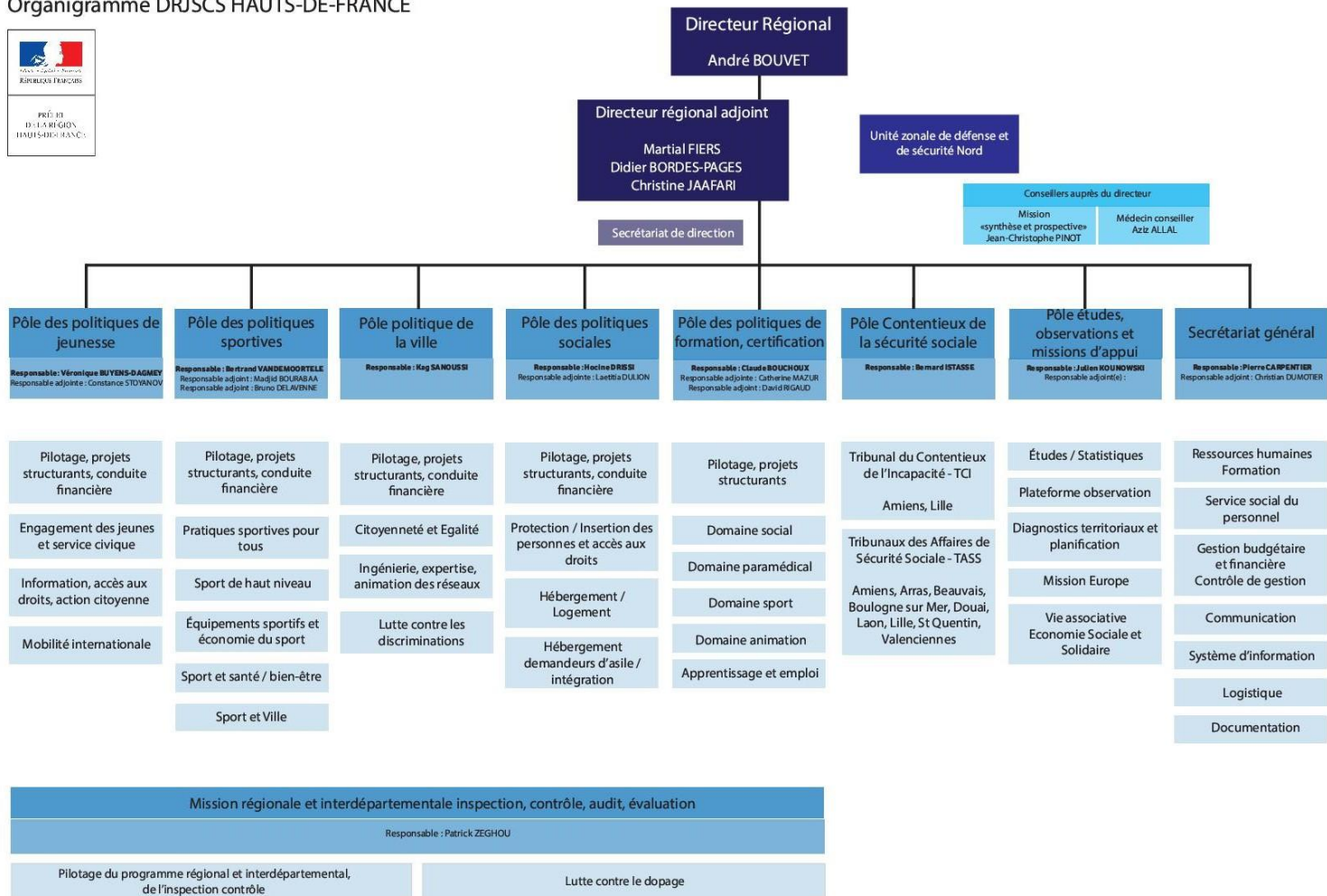
23/09/2016



État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

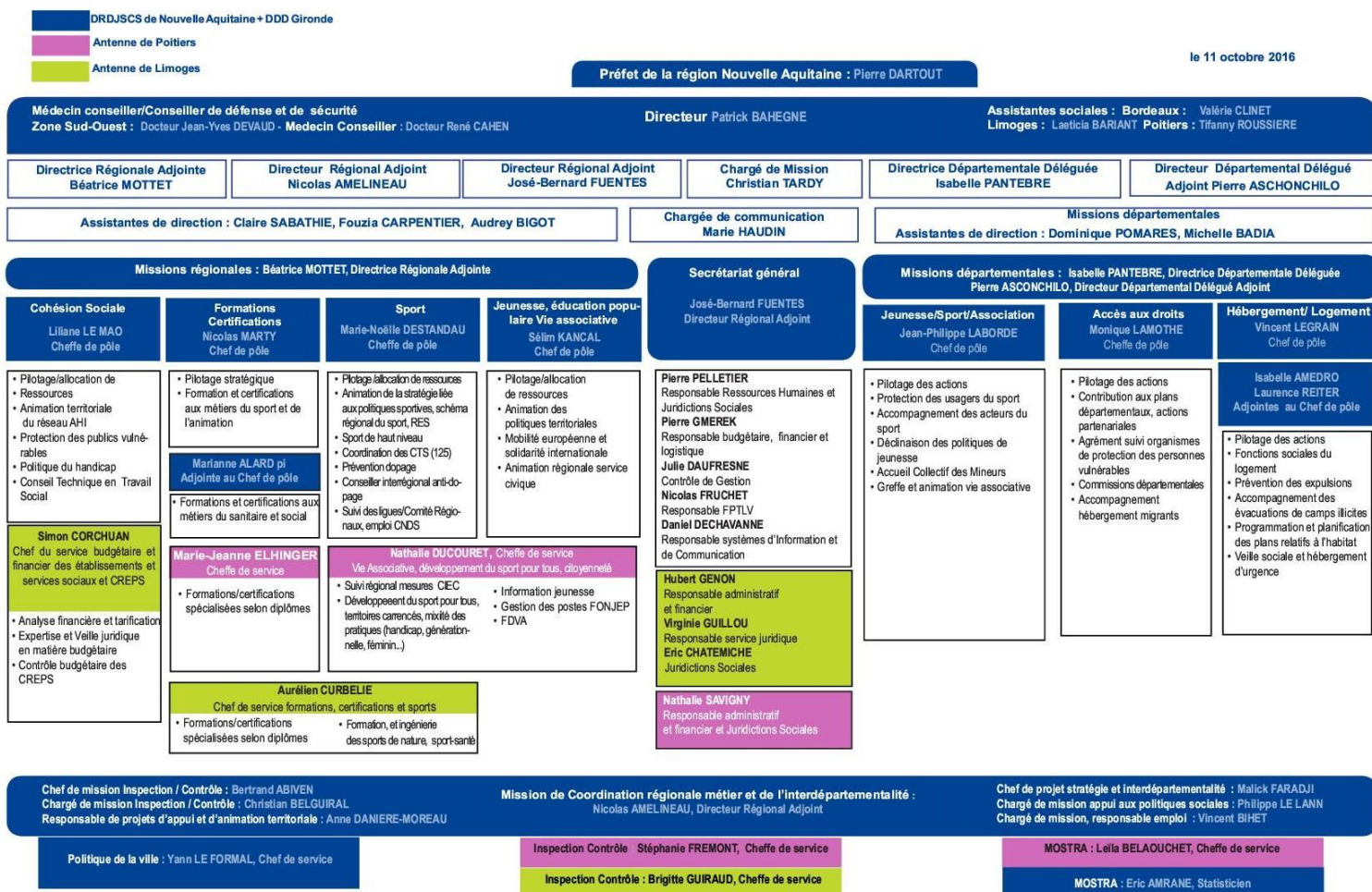
Pièce jointe n° 7 : Organigramme DRDJSCS Hauts de France

Organigramme DRJSCS HAUTS-DE-FRANCE



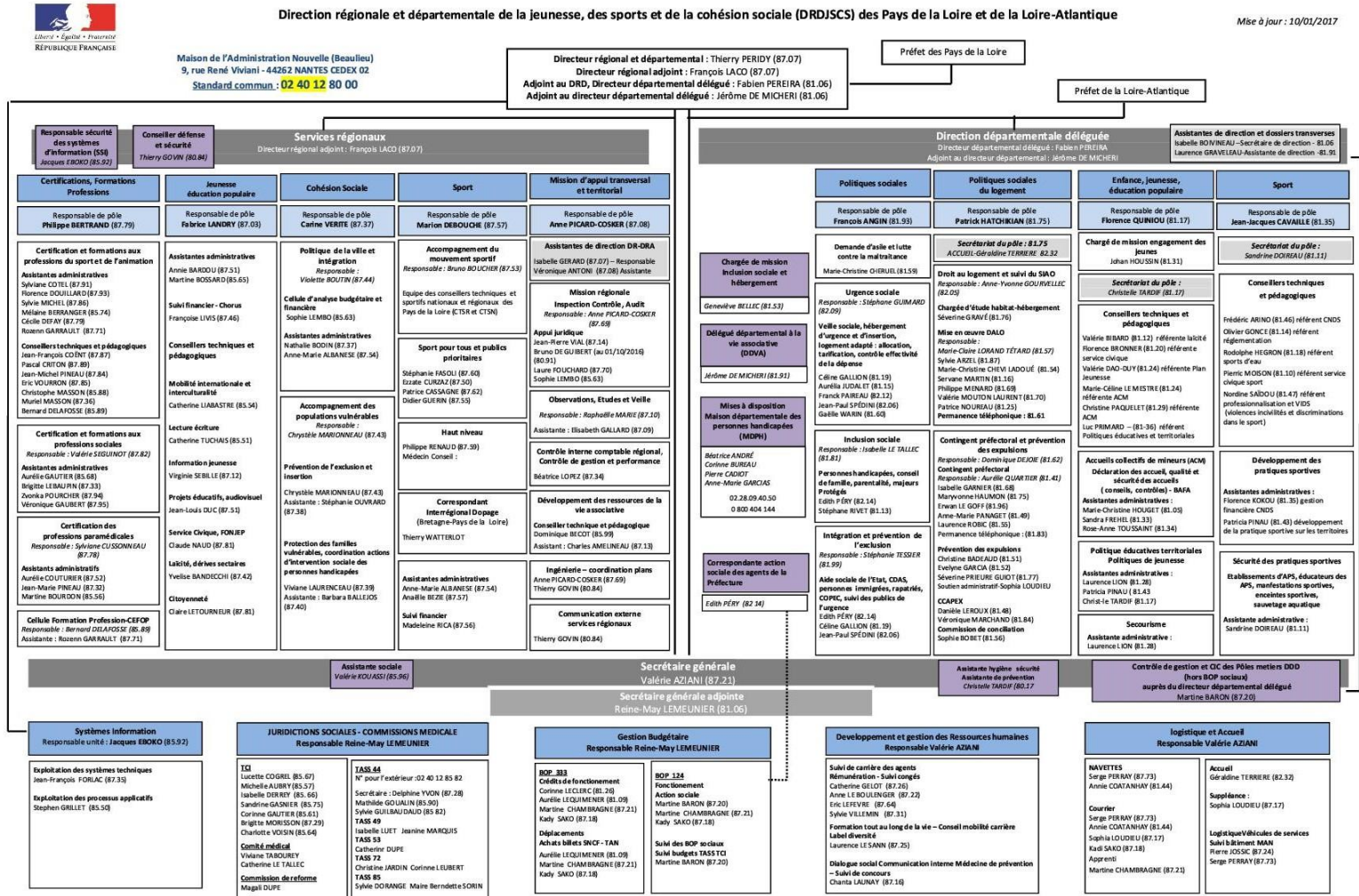
État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

Pièce jointe n° 8 : Organigramme DRDJSCS Nouvelle Aquitaine



État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

Pièce jointe n° 9 : Organigramme DRDJSCS Pays de la Loire



État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

Pièce jointe n° 10 : Projet de gouvernance, coordination antenne / siège pour la DRJSCS Hauts de France

10/7/2016

Confidentiel - Document en date du 03/11/15

Projet de gouvernance – DRJSCS NPCP 2018

Coordination antenne / siège

DRJSCS - Site Lille	
Chef de site	<ul style="list-style-type: none"> Le chef de site est DRa. Son poste est situé à Lille. Il assumera également la responsabilité du pôle formation. Il n'a pas autorité fonctionnelle sur l'autre pôle situé à Lille (social).
Communication avec la DRD siège	<ul style="list-style-type: none"> Participation aux CODIR Le chef de site se déplace a minima une fois par semaine à Amiens (participation au CODIR) Des conférences téléphoniques DRD / chef de site seront organisées régulièrement (2 fois par semaine)
Reporting au DRD	<ul style="list-style-type: none"> Le reporting au DRD est effectué sur une base régulière par les chefs de pôles indépendamment de leur localisation au siège ou à l'antenne. Le SG DRD se déplacera régulièrement (fréquence bimensuelle) à l'antenne de Lille

Nord-Pas-de-Calais

Picardie

Légende

■ Préfecture de région	▲ DDCS
● DRJSCS	□ Préfet préfigurateur
⌘ DDPP	

Sources: Séance de travail du 20/10/15 sur le sujet avec le Directeur Préfigurateur à la DRJSCS de Picardie.

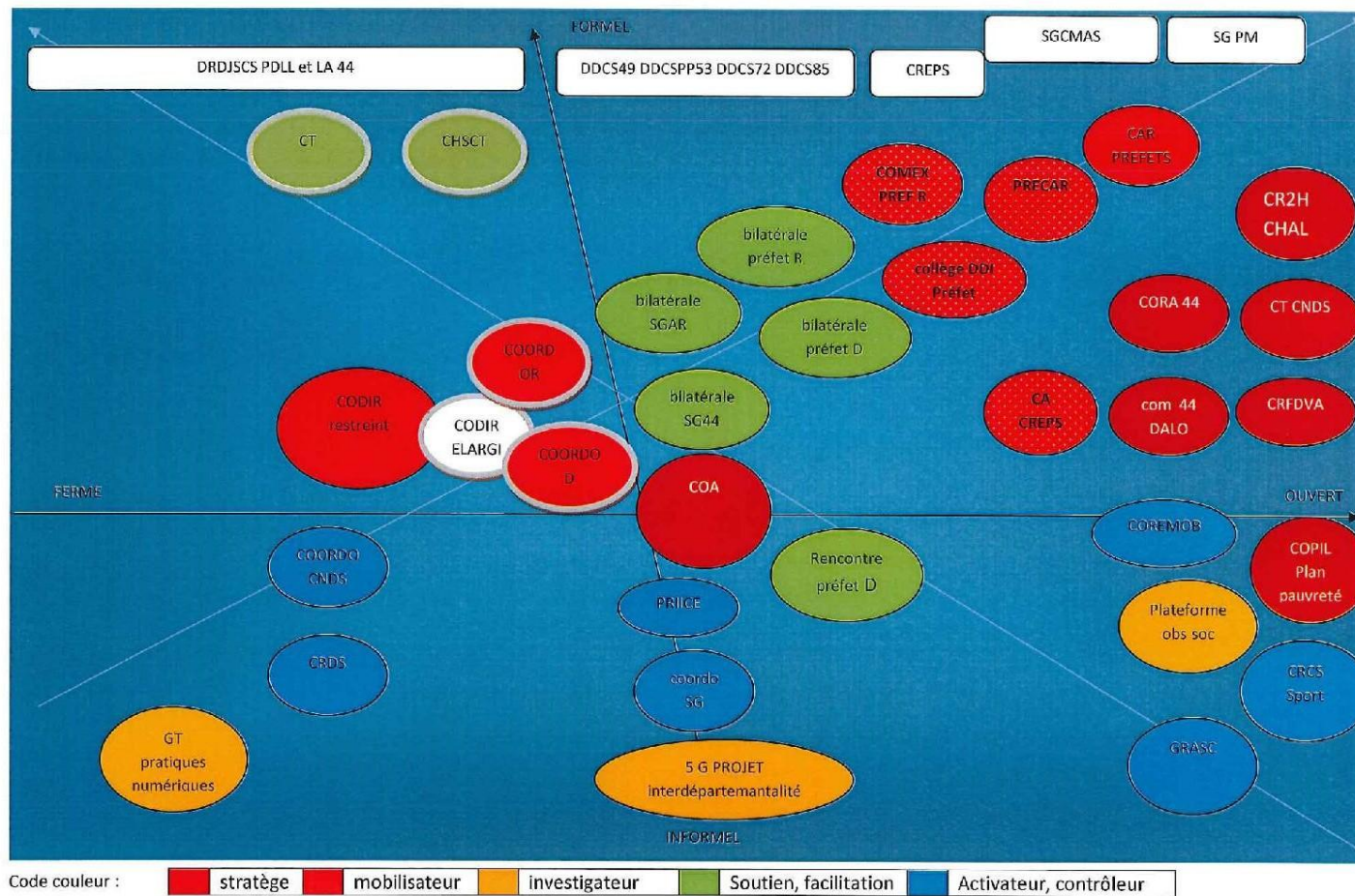
Confidentiel. © 2015 BearingPoint France SAS | 52

BearingPoint.

État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

Pièce jointe n° 11 : Cartographie de la gouvernance de la DRJSCS des Pays de la Loire

GOVERNANCE DE LA DRJSCS : ARTICULATION DES INSTANCES



État des lieux sur la nouvelle organisation de quatre services déconcentrés du réseau jeunesse, sport et cohésion sociale

Cartographie des instances de gouvernance de la DRDJSCS des Pays de la Loire et de la Loire Atlantique

instances	pilote	(D)écisionnelle ou (C)onsultative	Composition	Compétences	fréquence de réunion actuelle	fréquence à venir
CAR	SGAR	D	Préfet de région, préfets et DR	validation des orientations Etat	mensuelle	mensuelle
PréCAR	SGAR	D ou C	SGAR, SG et DR	arbitrage BOP préparation (et/ou)decisions CAR	mensuelle	mensuelle
College chefs des DDI	SG44	D	Préfets et DDI	préparation dire de l'Etat 44	trimestrielle	trimestrielle
COMEX préfet de Région	SGAR	C	Préfet, DR/DRA/SGAR	préparation direv de l'Etat thématique	trimestrielle	trimestrielle
RDV préfet de région DR	SGAR	C	Préfet région DR, DRA	suivi dossiers régionaux pour avis préfet	mensuelle	mensuelle
RDV SGAR	SGAR	C	SGAR, DR et DRA	suivi dossiers régionaux	mensuelle	mensuelle
RDV préfet de département DD	SG44	C	SG, DDD et DDDA	suivi dossiers départementaux pour avis préfet	mensuelle	mensuelle
rencontre DR préfets de département	DRD	C	DR Préfets DDI	passage en revue dossiers communs sur site	2 fois pas an	2 fois pas an
COA	DRD	D/C	DR et DDI et chargés mission SGAR	Echanges orientations, projets interdépartementalités et préparation décisions préfet de région	mensuelle	6 semaines
CODIR restreint	DRD	D	DR, DRA, DDD, DDA, SG et SGA	décisions dossiers DRD	bi-mensuelle	3 semaines
CODIR élargi	DRD	C	CODIR restreint et chefs de pôle	suivi dossier communs et transversaux	mensuelle	6 semaines
coordination régionale	DRD/DRA	D	DR, DRA et chefs de pôle	suivi dossiers régionaux thématiques (GRASC, CNDS)	mensuelle	mensuelle
coordination départementale	DDD/DA	D	DDD, DDA et chefs de pôle	suivi des dossiers départementaux	mensuelle	mensuelle
coordinations régionale et départementale	chef de pôle	C	DR ou DD et chefs de pôle	préparation décisions COA	trimestrielle	trimestrielle
groupes métiers	chef de projet	C	Agents DR et DDI	préparation chantiers : cohérence des décisions et des modalités	trimestrielle	trimestrielle
concertation chefs de pôle DR et DD	binôme chefs de pôles	C	Chefs de pôle	suivi dossiers communs	trimestrielle	trimestrielle

Pièce jointe n° 12 : Contribution des représentants de la CFDT au CT des DDI à la mise en place des DRDJSCS



Paris le 17 février 2017

Contribution des représentants CFDT au CT des DDI au sujet de la mission interministérielle d'évaluation de la réforme des services régionaux de l'Etat JSCS.

Étant donné que les représentants de la CFDT au CT des DDI n'ont pas pu participer à la rencontre proposée par la mission interministérielle d'évaluation de la réforme des services régionaux de l'Etat JSCS, vous trouverez ci-dessous une contribution qui pourra être versée au dossier et qui présente les positions et avis de la CFDT côté DDI.

Au-delà de la position des représentants CFDT au CT des DDI, c'est l'ensemble de la CFDT qui a exprimé dans toutes les instances de dialogue social ministériel (CT des DDI, CT J&S, CT des affaires sociales) tout au long du processus de mise en place, son désaccord avec cette réorganisation.

La CFDT est attachée à une action publique orientée sur les besoins des usagers et des territoires. C'est en faisant le choix de la proximité que le gouvernement pourra garantir à tous et partout un service public de qualité.

Pour la CFDT la nouvelle organisation des services JSCS créés par la fusion DR/DD dans les chefs-lieux des nouvelles Régions :

- présente pour les usagers un fort caractère d'illisibilité.
- présente pour les agents un caractère incompréhensible et anxiogène notamment sur la définition des missions à assurer à chaque niveau : régional, départemental, interdépartemental.
- interroge fortement sur les conditions de travail notamment celles liées aux mobilités fonctionnelles et géographiques, aux déplacements.
- interroge sur l'exercice de l'autorité hiérarchique et fonctionnelle exercées sur les agents placés dans les antennes départementales.
- interroge sur le maintien des services de proximité et de l'ensemble des missions sur des territoires de grande taille.
- interroge sur la mutualisation entre services des différentes antennes départementales et sur la gouvernance des pôles.

La CFDT a dénoncé au cours de ce processus :

- Une opacité au niveau de la future organisation régionale, départementale, interdépartementale et infra-départementale.
- Un manque de visibilité sur les missions attribuées à l'interdépartemental.

- Une précipitation calendaire préjudiciable à la négociation et au temps d'explicitation indispensable à un tel changement.
- Un manque flagrant de dialogue social de proximité qui a laissé les agents dans le flou sur les intentions finales notamment au moment de l'élaboration des organigrammes.
- Les difficultés liées à la gestion RH des personnels souvent inquiets quant à leurs futures missions.

La CFDT a revendiqué :

- L'abandon du projet de création des DR D JSCS en lui préférant la mise en place d'unités territoriales reliées à l'échelon régional.
- La mise en place immédiate d'une réflexion sur l'avenir des missions JS & CS.
- L'association des agents et de leurs représentants à l'organisation territoriale des politiques publiques.

En ce qui concerne les instances de concertation spécifiques aux DDI, nous déplorons un manque flagrant de dialogue avec les organisations syndicales.

Le fait que cette réforme concerne trois niveaux d'instances (CT DDI, CT J&S et CT AS) a contribué à compliquer l'examen des textes qui circulaient d'un CT à l'autre sans qu'à aucun moment il ne soit envisagé un travail en commun. Cette difficulté a sans aucun doute pesé sur le déploiement de la réforme.

Un exemple flagrant de ce dysfonctionnement concerne le projet de décret sur le temps de travail en DRDJSCS. Ce texte n'est toujours pas validé et a été présenté trois fois de suite aux différents CT sans qu'il soit possible d'arriver à une version acceptable. Cela montre à quel point il est complexe de faire fonctionner l'inter ministérialité. Le refus d'accepter de faire des réunions communes sur le sujet avec l'ensemble des instances concernées rend la tâche d'autant plus complexe et stérile.

Au final nous regrettons la précipitation de cette réorganisation, à la lisibilité contestable à la fois pour les usagers et les agents, nous nous interrogeons sur l'effectivité du maintien de l'ensemble des missions sur les territoires et sur la manière dont elles sont exécutées par les agents sans qu'il soit porté atteinte à leurs conditions de travail.

Les représentants CFDT au CT des DDI.

Pièce jointe n° 13 : Contribution des représentants du SEP UNSA Education au CT ministériel relatif à la création des DRDJSCS



Rencontre IGS 21 février 2017 Effets de la réforme sur les DR-D-JSCS Contribution du SEP UNSA Education

En préambule ...

On est heureux d'être entendus, même si on attend peu de cette rencontre.
Vous dire aussi que vous faites bien de nous entendre parce qu'on est devenu au fil des ans des experts des réorganisations et des réformes ...

Second semestre 2015, une mascarade soigneusement orchestrée

Le dialogue social

- Absence d'écoute et de concertation des OS durant la période avant le 1^{er} janvier 2016 : les CT locaux n'ont jamais été que des chambres d'enregistrement ; refus systématique de l'expertise agréée
- Les « recompositions » des services se sont faites dans l'urgence donc sans réflexion mais dans le stress et l'angoisse
- Refus systématique d'évaluer la charge de travail qui allait être celle des agents impactés (transfert de dossiers d'un lieu à l'autre)

Les RH

- Malgré toutes les alertes des représentants des agents quant au mal être grave et avéré de certains agents, aucune prise en compte, aucun accompagnement de ces agents ; au contraire même, les directions n'ont pas hésité à les stigmatiser, en les accusant de fragilités personnelles
- Les directions ont profité de cette fusion pour mettre des agents à l'écart, dont des représentants des agents, dont les agents les « moins performants »
- Les agents des différents sites ont été mis en concurrence entre eux

L'organisation des missions

- Le travail de mise à plat des missions technique au sein de chaque pôle n'a pas été réalisé. Il aurait permis de construire un nouveau modèle en s'appuyant sur des organisations dynamiques et innovantes mises en place sur les différents sites d'une même DRD, ce qui n'a pas été le cas. Il aurait également permis de maintenir un

service de proximité sur chaque site (en évitant les doublons) afin de pouvoir assumer localement les missions avec les partenaires

- Des annonces aux agents des niveaux départementaux des chefs-lieux de région, dont les agents n'ont jamais doutés de leur caractère mensonger, indiquant que rien n'allait changer pour eux et même au contraire que leurs services allaient être renforcés par l'échelon régional ...
- La différence de taille entre les ex-régions a conduit la direction chef de lieu région à construire les DRDJSCS en mode absorption ; illustration extrême : dans plusieurs régions, on constate que tous les postes de chefs de pôles ont été attribués à des agents de la DR chef-lieu de région

Les outils

- Absence d'anticipation sur les outils à mettre en place dans la perspective d'une DRD avec des sites distants
- Absence d'anticipation quant aux outils et procédures forcément différents entre une DDI et une DR

Et depuis 2016 ? On continue ...

Le dialogue social

- Si en 2016, les CODIR, CT, CHSCT se tenaient de façon alternée entre l'antenne et le siège, en 2017 c'est fini : tout se déroule uniquement au siège.
- Les membres de l'équipe de direction qui passaient régulièrement auparavant à l'antenne, ne passent plus que rarement. Le sentiment retenu est celui d'un service en voie d'extinction.
- Il est rendu quasi impossible du fait d'une opacité soigneusement entretenue tant en matière d'organisation qu'en matière de nombre de poste, d'ETP, ...

Les RH

- La mutualisation des services RH et des SG pose la question de l'éloignement d'un service censé accompagner les agents dans leur carrière et faciliter la logistique quotidienne.
Pour exemple, la DDD de Gironde n'a que 2 demi-journée de permanence RH. Le reste du temps, le service se fait au siège de la DR. C'est une réelle difficulté au quotidien (ex : remboursements des frais de déplacements, procédures de réservation des voitures de services, des salles, dépannage pour les dysfonctionnements informatiques, suivi de carrière, dossier retraite, arrêt maladie, etc.)
- La réduction des effectifs est très souvent portée par le site qui n'est pas siège ; on le constate encore en 2017
- Des agents investis depuis plusieurs années sur certaines missions en ont été dessais du jour au lendemain et propulsés sur d'autres
- Lorsqu'ils ont dû prendre en charge de nouveaux dossiers, les agents n'ont que trop peu été accompagnés

- La réduction des effectifs conduit à encore réorganiser les missions avec des fiches de postes qui n'ont plus aucun sens
- Les territoires sont si vastes que les risques encourus par les agents et la fatigue sont démultipliés

L'organisation des missions

- Incohérence de l'organisation qui ne tient pas compte de l'expertise des agents
- Absence de lien entre un service JSVA de la DRD et celui de la DDD
- Méconnaissance par le niveau R de ce qui se passe au niveau D et réciproquement
- Alourdissement du travail en DDD : agents de la DDD doivent remplir des tâches qu'ils ne faisaient pas avant suite au départ du service RH
- Le réseau que l'on a pu connaître avant la RGPP, des administrations de l'Etat dans le champ Jeunesse et Sports, n'existe plus. Depuis la mise en place des DDI passées sous la coupe des préfectures de département, le lien qu'une DR pouvait mettre en place entre elle et les DD de la région est devenu mission impossible, en conséquence de quoi une politique régionale propre à Jeunesse et Sports est pratiquement du domaine de l'impossible.
- Les missions éducatives disparaissent progressivement, les agents sont de plus en plus mobilisés sur des missions et outils d'affichage (inefficaces, coûteux et inutiles)
- Difficulté d'avoir une vision globale des missions sur la région
- Les chefs de services, de pôle ont tellement de réunions de coordination qu'ils n'ont plus le temps d'animer leur équipe
- Perte de lisibilité pour les usagers
- Dessaisissement des agents ex-DR qui ne sont pas sur le chef-lieu de région de leurs dossiers attribués d'office à ceux sur le site siège sans que leur charge de travail ne soit expertisée : malaise de partout ... voire même on s'aperçoit maintenant que des directions ont organisé le dénigrement des collègues les uns vis-à-vis des autres
- Avec les grandes régions, le travail d'harmonisation et de coordination départemental pour les agents en DR est presque impossible
- Les agents sur l'antenne (Ex-DRJSCS) se sentent abandonnés, en perte de responsabilité, avec le sentiment que l'antenne perd des dossiers qui remontent vers le siège (RH, Comptabilité, certains dossiers en sports, jeunesse, formation etc.), la « chefferie » est regroupée au siège, la direction se déplace rarement et de façon trop irrégulière sur les sites distants
- L'attribution des postes de directeurs DR(D)JSCS et DDCS(PP), pour la grande majorité, à des agents relevant des administrations de la Santé / Service vétérinaires / Ministère de l'Intérieur, et très peu relevant de Jeunesse et Sports (si ce n'est sur des postes d'adjoints ou de chef de services) entraîne un prisme défavorable aux missions JEPVA

Les outils

- Absence d'anticipation quant aux outils et procédures forcément différents entre une DDI et une DR se surajoutent désormais aux difficultés de mise en œuvre des missions à l'échelle des nouvelles régions

Cela dans un contexte où on constate quasi partout ...

- Une absence de médecine de travail, et là où elle existe elle est trop souvent de connivence avec la direction (les témoignages de relations médecin du travail-agents sont peu élogieux pour ce service ...)
- L'absence de travail sur les RPS
- Un dénigrement continu des missions éducatives toujours jugées secondaires
- Les agents des sites distants du siège risquent d'être pénalisés sur la gestion des carrières (les dossiers pour les avancements ne sont pas toujours à jour)
- Suppression des équipes informatiques de proximité
- Les instances de dialogue social (CT et CHSCT) dysfonctionnent ; l'étendue des territoires conjuguée à une grande opacité dans l'organisation et le fonctionnement des différents pôles des DRD rendent quasi impossible le travail des organisations syndicales

En guise de conclusion ...

Cette réforme aurait pu être l'occasion de revenir sur les incohérences de la RGPP mais elle n'a fait que les accentuer et les complexifier.

Nous sommes dans une organisation maltraitante et harcelante. La perte de sens du métier, des missions est douloureuse pour les agents. Nous nous éloignons toujours plus des usagers.

Au-delà de l'attente des agents de signes forts et concrets quant à la pérennisation des sites distants et le maintien des postes, il y a une urgence éducative nationale à mettre en œuvre un pôle éducatif et de recréer un véritable réseau JS avec la reconstitution d'équipes techniques et pédagogiques régionales et le rattachement de tous les personnels JS au niveau régional.