



**QUESTION 01 :** En ayant au préalable donné la différence entre la déconcentration et la décentralisation, vous expliquerez l'intérêt qu'il peut y avoir à prendre des décisions au plan local.

Répondre sur la **page n°1 de la copie en 10 lignes maximum** en intitulant la page : **QUESTION 01**

**QUESTION 02 :** Après avoir précisé le ministère en charge de la mise en place des secrétariats généraux communs (SGC) vous indiquerez de manière détaillée les directions départementales interministérielles qui l'intègrent et les missions qui sont allouées aux nouveaux SGC.

Répondre sur la **page n°2 de la copie en 10 lignes maximum** en intitulant la page : **QUESTION 02**

**QUESTION 03 :** À travers notamment le rôle des préfets, donnez des exemples de moyens visant à renforcer l'action territoriale des services de l'État et à relancer l'économie.

Répondre sur la **page n°3 de la copie en 20 lignes maximum** en intitulant la page : **QUESTION 03**

**QUESTION 04 :** En justifiant votre réponse à travers des exemples, vous donnerez, selon vous, les avantages et inconvénients à mutualiser des services.

Répondre sur la **page n°4 de la copie en 20 lignes maximum** en intitulant la page : **QUESTION 04**

-----

## LISTE DES DOCUMENTS

**DOCUMENT N°1** : Fiches thématiques extraites du site Vie-publique.fr. **Page 03 à 04**

**DOCUMENT N°2** : Le gouvernement veut réaffirmer le rôle des préfets mais aussi mieux les évaluer.  
**Page 05 à 06**

**DOCUMENT N°3** : L'exécutif enclenche le processus de recrutement des sous-préfets à la relance  
**Page 07**

**DOCUMENT N°4** : Le gouvernement veut réaffirmer le rôle des préfets mais aussi mieux les évaluer.  
**Page 08 à 09**

**DOCUMENT N°5** : Décret n° 2020-99 du 7 février 2020 relatif à l'organisation et aux missions des secrétariats généraux communs départementaux (Extraits). **Page 10**

**DOCUMENT N°6** : Directions départementales interministérielles (DDI) – 23/02/2015. **Page 11 à 12**

**DOCUMENT N°7** : Un nouveau calendrier pour les regroupements au sein des services déconcentrés de l'État. **Page 13 à 14**

**DOCUMENT N°8** : Mutualiser les services... de nouvelle(s) solution(s) pour « plus de services au public » ? (Extraits). **Page 15 à 16**

**DOCUMENT N°9** : Matignon veut mutualiser certains services de l'Etat en régions pour faire des économies (Extraits). **Page 17**

**DOCUMENT N°1** : *Fiches thématiques extraites du site Vie-publique.fr*

***Qu'est-ce que la déconcentration ? - Dernière modification : 30 juin 2018***

La déconcentration est un processus d'aménagement de l'État unitaire qui consiste à implanter dans des circonscriptions locales administratives des autorités administratives représentant l'État. Ces autorités sont dépourvues de toute autonomie et de la personnalité morale.

Aujourd'hui, sont des autorités déconcentrées : les préfets (départements, régions), les recteurs (académies), les maires (communes), etc.

À l'image du préfet, les autorités déconcentrées sont nommées et révoquées par le pouvoir central. La seule autorité élue est le maire en raison de son double statut d'autorité déconcentrée et décentralisée (la "double casquette").

Les autorités déconcentrées sont soumises au contrôle hiérarchique de l'État qui dispose à leur égard, d'une part, du pouvoir disciplinaire permettant la sanction, la suspension ou la révocation, et, d'autre part, du pouvoir d'approbation, d'annulation ou de substitution de leurs actes.

Dans la conception française, les processus de déconcentration et de décentralisation vont ensemble. Ainsi, la loi du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République (loi ATR) dispose que "l'administration territoriale de la République est assurée par les collectivités territoriales et par les services déconcentrés de l'État. Elle est organisée, dans le respect du principe de libre administration des collectivités territoriales, de manière à mettre en œuvre l'aménagement du territoire, à garantir la démocratie locale et à favoriser la modernisation du service public". Cette loi réaffirme la libre administration et renforce les prérogatives des services déconcentrés de l'État vis-à-vis des administrations centrales.

Dans cette logique, selon laquelle décentralisation et déconcentration vont ensemble, la loi du 16 janvier 2015 sur la nouvelle carte des régions a nécessité de repenser l'organisation des services régionaux de l'État à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016. À cette fin, un décret portant Charte de la déconcentration, en date du 6 mai 2015, introduit un principe de modularité aux termes duquel l'État reconnaît l'initiative au niveau local, et les administrations centrales doivent adapter leur fonctionnement aux enjeux de l'administration déconcentrée. Le niveau départemental se voit confirmer dans son rôle d'échelon territorial de droit commun pour la mise en œuvre des politiques publiques.

***Qu'est-ce que la décentralisation ? - Dernière modification : 30 juin 2018***

La décentralisation est un processus d'aménagement de l'État unitaire qui consiste à transférer des compétences administratives de l'État vers des entités (ou des collectivités) locales distinctes de lui.

Par un long processus de décentralisation, la France, qui était un État unitaire très centralisé, est aujourd'hui un État déconcentré et décentralisé (loi du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République, dite "loi ATR"). Cette réalité est désormais consacrée par l'article 1er de la Constitution qui, depuis la révision constitutionnelle du 17 mars 2003, dispose que "l'organisation [de la République française] est décentralisée".

On distingue la décentralisation territoriale et la décentralisation fonctionnelle.

Dans la décentralisation territoriale, les autorités décentralisées sont les collectivités territoriales ou locales (communes, départements, régions, collectivités à statut particulier et collectivités d'outre-mer).

Les collectivités territoriales jouissent de la personnalité morale, de moyens et de compétences propres, donc d'une certaine autonomie locale (art. 72 s. de la Constitution ; Charte européenne de l'autonomie locale de 1985). Celle-ci s'exerce dans le cadre de la loi et sous le contrôle de l'État.

La loi du 2 mars 1982 a transformé le contrôle de tutelle exercé sur les collectivités territoriales en un contrôle de légalité, pouvant être exercé notamment à l'initiative du préfet, et consistant désormais en la saisine du juge administratif.

Dans la décentralisation fonctionnelle ou technique, les entités décentralisées sont des établissements publics chargés de gérer un service public (universités, hôpitaux publics, musées nationaux, régions entre 1972 et 1982). Ils bénéficient de la personnalité morale et de moyens propres, mais ne disposent que d'une compétence d'attribution qui correspond à l'objet même du service public qui leur est transféré.

- Source : <https://www.vie-publique.fr/fiches/>

## **DOCUMENT N° 2 : Le gouvernement veut réaffirmer le rôle des préfets mais aussi mieux les évaluer**

*Pour le cinquième Comité interministériel de la transformation publique (CITP) du quinquennat, organisé ce vendredi 5 février, l'exécutif a décidé de (re)mettre le "cap" sur l'accélération de l'exécution des réformes. Notamment au niveau territorial.*

C'est le premier grand raout de la réforme de l'État que préside Jean Castex depuis son arrivée à Matignon et c'est surtout le premier organisé depuis le début de l'épidémie de Covid-19. Pour le cinquième Comité interministériel de la transformation publique (CITP) du quinquennat, organisé ce vendredi 5 février, le gouvernement tient à rappeler que la crise "n'arrête" pas la transformation, mais aussi qu'elle "nécessite d'accélérer" ce mouvement. D'où sa volonté de "faire des mois qui viennent des mois utiles pour continuer à transformer l'État".

L'élection présidentielle étant sans conteste dans le viseur, l'exécutif a donc décidé de mettre "le cap sur l'exécution" de ses "réformes prioritaires" et d'en faire l'une des "priorités" de ce CITP, explique-t-on à Matignon. Un comité délocalisé à Mont-de-Marsan (Landes) et rythmé par les enseignements du "baromètre des résultats de l'action publique". Présenté mi-janvier, ce baromètre a mis en avant un certain nombre de disparités territoriales et a vocation à être enrichi dès le mois d'avril.

Ce cap, explique l'exécutif, "s'appuiera sur l'État territorial, dont la cohérence de l'action doit être renforcée, mais aussi à travers une réaffirmation du rôle et du positionnement des préfets de département en leur donnant davantage de pouvoir d'arbitrage". Une nécessité que le gouvernement tire des premiers enseignements de la crise.

### **Feuille de route aux préfets**

Dans ce cadre, l'exécutif veut faire du baromètre un "outil de pilotage territorialisé" et s'appuyer sur les préfets dans les départements. Et ce en donnant à chacun de ces représentants une "feuille de route", "très claire, définie en interministériel et validée par le Premier ministre", qui déterminera "les objectifs et les échéances prévues en matière d'action publique et de réformes". Manière d'accélérer ces dernières.

"Les moyens humains et financiers seront adaptés pour tenir compte des spécificités du territoire", ajoute Matignon, en précisant que ces feuilles de route que les préfets auront donc la charge de mettre en œuvre seront établies pour trois ans et concerneront également les préfets de région.

"On s'appuie sur le modèle du Quai d'Orsay et de ce qui se fait avec les ambassadeurs, précise-t-on au sein du gouvernement. L'idée est que les préfets puissent utiliser ce plan d'action ou feuille de route pour l'ensemble des services de l'État dans leur département et de leur permettre ainsi d'avoir un pouvoir d'arbitrage plus large".

Cette feuille de route donnera ensuite lieu, au niveau interministériel, à une "évaluation de l'action départementale". Une évaluation qui, précise l'entourage du Premier ministre, servira aussi à l'évaluation "individuelle des préfets" et notamment à "l'appréciation de leur manière de servir" pour "leur part variable de rémunération" et pour "leur parcours de carrière".

### **Déconcentration renforcée**

Le mouvement de déconcentration amorcé depuis le début du quinquennat va quant à lui se poursuivre. Une nouvelle vague de déconcentration de décisions RH est notamment prévue dans les prochaines semaines. La responsabilisation financière des gestionnaires publics doit elle aussi monter en puissance.

Pour "réarmer cet État territorial" et permettre donc l'exécution concrète des réformes, le gouvernement compte aussi "déployer davantage l'expertise des administrations centrales vers les territoires" de manière "à venir en soutien aux préfets". Un statut d'expert ou de directeur de projet sera créé au niveau déconcentré. Il n'existe qu'au niveau central actuellement.

Par ailleurs, les administrations déconcentrées pourront prochainement avoir accès à un "guichet de résolution des blocages", où pourra être mentionnée telle ou telle situation administrative problématique. Sur les bases des remontées du terrain, des modifications réglementaires, voire

législatives pourraient être envisagées. L'utilisation du pouvoir de dérogation accordé récemment aux préfets pourrait elle aussi être développée.

Confirmé également le fait que tout nouvel emploi créé devra être affecté prioritairement dans les départements et non en administration centrale. *“Mille nouveaux agents publics seront déployés l'année prochaine dans les départements”*, précise-t-on à Matignon.

- Source: [www.acteurspublics.fr](http://www.acteurspublics.fr) - par Bastien Scordia, 4 février 2021.

### **DOCUMENT N° 3 : L'exécutif enclenche le processus de recrutement des sous-préfets à la relance**

*Trente fiches de poste de sous-préfets à la relance viennent d'être publiées. "Au-delà de ces 30 postes, un sous-préfet ou un représentant de l'État sera spécifiquement chargé, dans chaque département et sous l'autorité du préfet de département, de la coordination de la mise en œuvre territoriale du plan de relance", explique le gouvernement. Des fonctionnaires déjà en place et labellisés "relance" donc.*

Top départ. Le gouvernement vient de lancer l'appel à candidatures pour le recrutement de sous-préfets à la relance. Trente fiches de poste viennent d'être publiées en ce sens sur le site de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

Les candidatures pour ces postes sont ouvertes jusqu'au 13 novembre. La prise de poste s'effectuera quant à elle *"très rapidement"*. *"Dès novembre et au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2021"*, précisent le ministre de l'Intérieur, Gérald Darmanin, et la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, Amélie de Montchalin, dans un communiqué publié mardi 13 octobre.

#### **Missions prioritaires**

Pour ces 30 postes créés dans les territoires, *"il sera fait appel à des hauts fonctionnaires en missions prioritaires"*, ajoutent les ministres. Ceux-ci ne seront néanmoins pas les seuls à pouvoir candidater, comme l'expliquait le Premier ministre, Jean Castex, dans sa circulaire du 10 septembre dernier sur la *"mobilisation des jeunes hauts fonctionnaires sur nos territoires en faveur de la relance"*.

Le chef du gouvernement y expliquait ainsi que la candidature à ces postes de sous-préfets à la relance allait être *"élargie à tous les cadres supérieurs de l'État"* et donc pas seulement aux cadres relevant actuellement du dispositif des *"missions prioritaires"*, à savoir les énarques sortis dans les grands corps.

#### **30 recrutements et des "labellisés"**

La publication de 30 fiches de poste "seulement" veut-elle pour autant dire qu'il n'y aura pas une personne dédiée à la relance dans chaque préfecture ? Non, à en croire la communication gouvernementale. *"Au-delà de ces 30 postes, un sous-préfet ou un représentant de l'État sera spécifiquement chargé, dans chaque département et sous l'autorité du préfet de département, de la coordination de la mise en œuvre territorialisée du plan de relance"*, affirment Gérald Darmanin et Amélie de Montchalin dans leur communiqué.

Ces personnes, explique-t-on dans l'entourage de la ministre, sont des fonctionnaires déjà en place dans les préfectures. Et de citer l'exemple des sous-préfets d'arrondissement ou des secrétaires généraux de préfecture. *"Labellisées"* à la relance, ces personnes viendront s'ajouter aux 30 sous-préfets à la relance dont les fiches de poste viennent d'être publiées et qui viendront en *"renfort"* des préfets. *"A priori, il n'y aura pas de personne labellisée relance dans les départements où un sous-préfet à la relance sera spécifiquement installé"*, précise l'entourage d'Amélie de Montchalin.

- **Source** : [www.acteurspublics.com](http://www.acteurspublics.com), par Bastien Scordia, 13 octobre 2020.

## Document N°4 : Présentation du Plan de relance

Le gouvernement a lancé, le 3 septembre, un plan de relance historique de 100 milliards d'euros pour redresser l'économie et faire la « France de demain ». Inscrit dans la continuité des mesures de soutien aux entreprises et salariés lancées dès le début de la crise de la Covid-19, ce plan vise à transformer l'économie et créer de nouveaux l'emploi. Il repose sur trois piliers : l'écologie, la compétitivité et la cohésion.

Un plan de relance historique

### **100 milliards d'euros dont 40 milliards d'euros de contributions européennes**

Ces sommes seront dépensées sur deux ans (2021 - 2022) et financées par différents instruments :

- la troisième loi de finances rectificative pour les moyens engagés en 2020
- le projet de loi de finances pour 2021 et le programme d'investissement d'avenir (PIA4)
- le projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2021
- des mesures de simplification réglementaires ou législatives.

### **Trois priorités**

Le plan de relance a été élaboré à la suite d'une large concertation avec tous les acteurs des territoires, les parlementaires, les partenaires sociaux, des économistes français, européens et internationaux et les partenaires européens.

### **Écologie**

La relance est une relance verte. Sur 100 milliards d'euros, 30 milliards sont destinés au financement de la transition écologique. Chaque axe du plan de relance doit apporter une contribution à la transition écologique. Tout ce qui est mis en œuvre dans le cadre du plan de relance doit répondre à une ambition : devenir la 1<sup>ère</sup> grande économie décarbonée européenne en atteignant la neutralité carbone en 2050. Il s'agit de promouvoir une croissance à la fois durable et juste à travers :

- la rénovation thermique des bâtiments,
- l'aide à la décarbonation de l'industrie,
- le bonus écologique,
- la prime à la conversion pour l'achat d'un véhicule propre, ou encore la transformation du secteur agricole.

### **Compétitivité**

**La relance est la clé de la souveraineté économique et de l'indépendance technologique.** Si la France a des atouts, des compétences et des savoir-faire, elle doit faire face, aujourd'hui encore, à un problème structurel majeur : celui de son offre. Il convient d'être plus compétitif. Cela passe notamment par le choix de :

- la transition écologique,
- la baisse des impôts de production,
- l'investissement massif dans certaines technologies identifiées comme les technologies d'avenir, par l'aide à la recherche,
- la formation,
- le développement de compétences,

- la valorisation des savoir-faire nationaux existants.

### **Cohésion**

**La relance est une relance sociale et territoriale.** Elle permettra de mieux soutenir et accompagner les jeunes ainsi que de protéger les plus modestes. Le plan de relance concerne tous les territoires à toutes les échelles. Il s'agit d'une solidarité au sens large : entre les générations, les territoires, les entreprises de toutes tailles et entre les Français. C'est un élan collectif que porte le plan de relance, notamment à travers le [Séjour de la santé](#), la cohésion territoriale et le soutien aux personnes les plus précaires.

- Source : <https://www.economie.gouv.fr/presentation-plan-relance> – 03/09/2020

**Document N°5 : Décret n° 2020-99 du 7 février 2020 relatif à l'organisation et aux missions des secrétariats généraux communs départementaux (Extraits)**

Le Premier ministre,  
Sur le rapport du ministre de l'intérieur et de la ministre des outre-mer, [...]

Article 1

Le secrétariat général commun départemental est un service déconcentré de l'Etat à vocation interministérielle relevant du ministre de l'intérieur.

Il exerce les missions définies à l'article 3 sous l'autorité du préfet de département et sous l'autorité fonctionnelle des chefs des services pour l'exécution à leur bénéfice de ces missions.

Article 2

Le secrétariat général commun départemental exerce ses missions au bénéfice, d'une part, des services de la préfecture de département et, d'autre part, des directions départementales interministérielles créées par le décret du 3 décembre 2009 susvisé, en métropole, et des services de l'Etat créés par le décret du 8 juin 2010, par le titre I du décret du 17 décembre 2010 et par le chapitre III du décret du 30 décembre 2015 susvisés, en Guadeloupe, à la Martinique, à La Réunion et dans le Département de Mayotte.

Le préfet de département peut, après accord du préfet de région, étendre au bénéfice de services régionaux de l'Etat des missions exercées par le secrétariat général commun départemental.

Article 3

Le secrétariat général commun départemental assure la gestion de fonctions et moyens mutualisés en matière budgétaire, d'achat public, d'affaires immobilières, de systèmes d'information et de communication, de logistique, de ressources humaines, de relation avec la médecine de prévention et de mise en œuvre des politiques d'action sociale au bénéfice des agents des directions et services mentionnés à l'article 2.

Sur décision du préfet de département concerné, le secrétariat général commun départemental peut assurer la gestion mutualisée d'autres fonctions ou moyens. [...]

Article 13

Le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse, le ministre de l'action et des comptes publics, le ministre de l'intérieur et la ministre des outre-mer sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait le 7 février 2020.

Edouard Philippe

Par le Premier ministre :

Le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse,

Jean-Michel Blanquer

Le ministre de l'action et des comptes publics,

Gérald Darmanin

Le ministre de l'intérieur,

Christophe Castaner

La ministre des outre-mer,

Annick Girardin

- Source : [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

## Document N°6 : *Directions départementales interministérielles (DDI) – 23/02/2015*

L'organisation des services de l'Etat à l'échelon départemental se fonde notamment sur la mise en place, le 1<sup>er</sup> janvier 2010, des directions départementales interministérielles.

Créées par décret du 3 décembre 2009, les DDI, issues de la fusion des anciennes directions départementales, se caractérisent par leur vocation interministérielle. Services relevant du Premier ministre, les DDI sont placées sous l'autorité des préfets de département.

Leur création traduisait, et traduit encore aujourd'hui, la volonté de rendre plus efficace et plus lisible l'organisation de l'Etat dans les départements.

Cette organisation contribue à simplifier les démarches des usagers en organisant les administrations de l'État autour de trois fonctions clairement identifiées : le développement des territoires, la cohésion sociale et la protection des populations.

Chaque département métropolitain comprend :

- une direction départementale des territoires (DDT), ou une direction des territoires et de la mer (DDTM) s'il possède une façade maritime ;
- une direction de la cohésion sociale (DDCS) ;
- une direction de la protection des populations (DDPP).

Dans les départements de moins de 400 000 habitants ou sur certains territoires en raison d'enjeux particuliers, les compétences des DDCS et DDPP sont fusionnées dans une direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations (DDCSPP).

On compte ainsi au total 238 DDI (regroupant 32 000 agents environ) : 66 DDT, 26 DDTM, 50 DDPP, 50 DDCS et 46 DDCSPP.

Sur le plan des ressources humaines, la nouvelle organisation favorise une répartition claire des responsabilités opérationnelles :

- un pilotage central en liaison étroite avec la DGAFP et les ministères ;
- une coordination régionale assurée par le préfet de région avec les directeurs régionaux et le concours des plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) ;
- une gestion locale par le préfet de département avec les directeurs départementaux et leurs responsables RH.

Une circulaire du Premier ministre du 5 janvier 2010 a instauré une charte de gestion RH des DDI visant à améliorer la gestion des ressources humaines dans les DDI : elle présente les règles de GRH applicables aux agents affectés dans les DDI et identifie les actes de gestion propres aux différents ministères qui font l'objet d'un travail d'harmonisation. Depuis, de nombreux textes ont été adoptés afin de stabiliser les règles. Toutefois, ses principes, presque 5 ans après, ont été rappelés afin d'en assurer une pleine et entière application (cf. circulaire DGAFP-DSAF du 19 décembre 2014 relative à l'amélioration de la gestion des ressources humaines dans les DDI).

Les politiques mises en œuvre par les DDI découlent des 5 périmètres ministériels, donneurs d'ordre de l'administration territoriale de l'Etat (ATE). Sont ainsi mis en œuvre les enjeux :

- des MEDDE/MLETR (Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité) ;
- des ministères sociaux (Ministère des Affaires sociales, de la Santé et des Droits des femmes et ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports) ;
- du ministère de l'Intérieur ;
- du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt

- de la DGCCRF (Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes du Ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique).

- Source : <https://www.fonction-publique.gouv.fr/directions-departementales-interministerielles-ddi>

## Document N°7 : Un nouveau calendrier pour les regroupements au sein des services déconcentrés de l'État

*Après avoir confirmé la mise en place, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021, des secrétariats généraux communs aux directions départementales interministérielles et aux préfetures, le ministère de l'Intérieur détaille aujourd'hui le calendrier de mise en œuvre des autres regroupements de directions, initiés par le gouvernement Philippe mais suspendus par la crise sanitaire.*

*La relance par l'équipe Castex de la réforme des services déconcentrés de l'État se confirme.*

Le 17 septembre, le gouvernement avait annoncé la mise en place, au 1<sup>er</sup> janvier prochain, des secrétariats généraux communs aux directions départementales interministérielles (DDI) et aux préfetures. Il acte aujourd'hui la relance des autres axes de réforme de l'organisation territoriale de l'État, amorcée par le gouvernement Philippe mais que la crise sanitaire est venue suspendre. Il s'agit en l'occurrence des regroupements et transferts de missions prévus au sein des directions régionales et départementales de l'État.

Un message, qu'*Acteurs publics* a pu consulter, a ainsi été adressé aux représentants du personnel des DDI, message dans lequel la direction de la modernisation et de l'administration territoriale (DMAT) du ministère de l'Intérieur précise le nouveau calendrier de mise en œuvre des regroupements prévus.

### **1<sup>er</sup> janvier...**

Comme pour les secrétariats généraux communs, la création des délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (Drajes) et celle des délégations régionales à la recherche et à l'innovation (Drari) interviendront le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Pour rappel, la création des Drari marque le rattachement au ministère de l'Éducation nationale des missions actuellement exercées en matière de sport, de jeunesse, d'éducation populaire et de vie associative au sein des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), des directions départementales de la cohésion sociale (DDCS) et des directions départementales de la cohésion sociale et de la protection des populations (DDCSPP).

Les Drari marquent, quant à elles, le transfert aux recteurs des délégations régionales à la recherche et à la technologie, actuellement placées auprès des préfets.

### **... ou 1<sup>er</sup> avril**

Deuxième annonce du ministère de l'Intérieur : la création des directions régionales à l'économie, à l'emploi, au travail et aux solidarités (Dreets) devra pour sa part être réalisée "*le 1<sup>er</sup> avril 2021*". Idem pour les futures directions départementales à l'emploi, au travail et aux solidarités (DDETS), voire à la protection des populations (DDETS-PP).

La création des Dreets acte ainsi le regroupement en une entité unique des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) et des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS). Objectif de l'exécutif : regrouper les compétences des services déconcentrés contribuant aujourd'hui aux objectifs d'un retour à l'emploi et de la sortie de la pauvreté.

### **Profusion de nouveaux sigles et acronymes**

Concernant le niveau départemental, le gouvernement confirme aujourd'hui le regroupement des compétences en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion des directions départementales de la cohésion sociale (DDCS) et des directions régionales et départementales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRDJSCS) avec les compétences des unités départementales des Direccte. Et ce, donc, pour créer un nouveau réseau de DDETS-PP.

Autant de nouveaux et nombreux sigles et acronymes qui ne vont pas faciliter la compréhension de la répartition des compétences et de l'action de l'État dans les territoires...

- **Source** : [www.acteurspublics.fr](http://www.acteurspublics.fr), par Bastien Scordia, **30 septembre 2020**.

**Document N°8 : Mutualiser les services... de nouvelle(s) solution(s) pour « plus de services au public » ? (Extraits)**

**[...] Un dispositif qui s'inscrit dans un processus plus large de réforme des services publics**

Dans le contexte actuel de tension sur les finances publiques et de recherche d'amélioration de la qualité du service public, nombreux sont les élus à s'intéresser à la démarche. « Mutualisation des services », de quoi parlons-nous ? En fait, il s'agit de la mise en commun, temporaire ou pérenne, de ressources humaines et logistiques. Moins rigide qu'un transfert ou qu'une délégation de compétence(s), la mise en commun des services permet la coexistence de personnels aux employeurs différents au sein d'un même service jusqu'à la fusion de service. La mutualisation peut être « ascendante » (d'une commune vers un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) par exemple) ou transversale ou encore infracommunautaire (les départements entre eux). Elle peut concerner une direction, des services opérationnels (routes, ordures ménagères), des services fonctionnels (juridique, informatique, etc.), ou encore administratifs (ressources humaines, finances...).

Voilà les objectifs visés :

- renforcer l'efficacité des administrations en décloisonnant les services et allouer les ressources humaines là où elles sont le plus nécessaires ;
- réaliser des économies d'échelle en supprimant les doublons. [...]

**Pas de mutualisation réussie si elle est « toute faite » ou « vite faite »**

Pour réussir, la démarche de mutualisation doit entre autre, rimer avec harmonisation des conditions d'emploi et de rémunération des personnels.

Les premières observations (des chambres régionales des comptes ou des rapports en la matière) font ressortir plusieurs dysfonctionnements : les conventions sont souvent imprécises (impossibilité de déterminer les coûts d'intervention, interventions réciproques mal définies,...) ; l'appréciation des charges effectives manque fréquemment de rigueur ; les évaluations sont inéquitables... Il est donc important que les entités s'approprient les outils et construisent au cas par cas les actes juridiques qui vont s'appliquer à elles afin d'éviter toute contestation par la suite.

De plus, la réussite de la démarche dépend de plusieurs facteurs et notamment :

- ceux d'ordre politique : la volonté politique doit être partagée et forte. A défaut, la démarche sera toujours plus ou moins « freinée ». Autre constat : lorsqu'un même homme ou une même femme occupe les deux fauteuils de maire-président de communauté par exemple, la mutualisation est plus aisée ;
- et ceux liés à l'adhésion du personnel : il est important de bien informer, d'intégrer le personnel en amont et de faire preuve de pédagogie pour s'assurer de son adhésion. Certaines mutualisations de services déconcentrés de l'Etat ont montré depuis la mise en place de la RGPP la difficulté pour les agents à intégrer rapidement la nouvelle répartition des compétences, ou encore à appréhender de nouvelles compétences (ex. comptables et budgétaires) ;
- et enfin ceux relatifs au « timing du projet » : tout d'abord bien préparer la démarche également, prendre son temps et être pragmatique (commencer par des choses simples).

Ces constats amènent à dire que la mise en place d'une mutualisation de service(s) ne peut se résumer à une simple optimisation de moyens pour réaliser des économies d'échelle. Le projet doit s'inscrire dans une réflexion globale des ressources humaines (quelle mutualisation des services impliqués dans le déploiement des politiques publiques ? pour quelle recherche d'amélioration de la qualité de service public ? quelle recherche d'efficacité interne doit conduire la réflexion dans le cadre de la mutualisation des fonctions supports ou ressources des organisations concernées ?).

Analyser les besoins particuliers des entités, puis élaborer une charte de mutualisation sur un territoire « artisanale » sont donc nécessaires.

Par ailleurs, la mutualisation une fois démarrée, doit s'accompagner d'une prise en compte du facteur humain. Les angles organisationnel et juridique (statutaire) sont importants et une préoccupation légitime, mais la réussite à long terme du projet ne peut se limiter à une simple harmonisation des rémunérations ou à un repositionnement d'agents dans un organigramme. L'accompagnement des nouveaux services doit se poursuivre afin de fournir un nouveau cadre de travail, via l'élaboration de nouveaux projets de directions et de services (avec des objectifs à court et moyen terme), l'harmonisation et l'actualisation des pratiques de management, la création d'un système d'évaluation et de mesure de la progression de la mise en place (tableaux de bord...), etc.

Pour réussir la mutualisation de ses services, un véritable projet de territoire doit exister.

En conclusion, la mutualisation n'est pas une solution nouvelle, mais aujourd'hui, plus un enjeu d'avenir qu'une réalité concrète. Bien pensée et inscrite dans un véritable projet de territoire, la mutualisation de services, il faut le reconnaître, peut être un formidable levier d'amélioration du service rendu, d'harmonisation et de cohérence sur un territoire (réduction de l'émiettement et de la dispersion des décisions, renforcement de l'identité des entités sans perte de contact avec le terrain...). Présentée comme la solution naturelle à la maîtrise des dépenses publiques, pas étonnant que 80% des présidents de communauté comptent s'engager dans cette démarche d'ici à la fin de leur mandat. Gageons cependant qu'acteurs locaux (élus et fonctionnaires en position de direction) sauront pour ce faire, mettre en place à chaque fois, un schéma opérationnel simple, efficace et lisible pour leurs agents, et a fortiori...pour leurs usagers.

- Source : *Carrières publiques*, Décembre 2012

## Document N°9 : Matignon veut mutualiser certains services de l'Etat en régions pour faire des économies (Extraits)

*Le Premier ministre, Edouard Philippe, s'apprête à envoyer une circulaire pour regrouper et mutualiser les fonctions supports des réseaux de l'Etat en régions. Plusieurs centaines de postes devraient être supprimés.*

Le gouvernement veut relancer la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat. Matignon s'apprête, selon des sources concordantes, à envoyer une circulaire qui doit mettre de l'ordre dans un réseau en régions jugé un peu trop pléthorique. Il s'agit de regrouper et de mutualiser tous les services de « fonctions supports » (comme la communication ou la logistique) des différentes administrations, avec à la clef la suppression de plusieurs centaines de postes.

« Cette mutualisation doit permettre de faire des économies, ce qui nous donnera des marges de manœuvre pour renforcer les services publics à l'échelon départemental », assure une source gouvernementale.

### Dossier gelé

Cette réorganisation avait été lancée en juillet dernier par le Premier ministre, Edouard Philippe. Trois volets principaux ont été identifiés à cette fin. D'abord, une revue des missions assurées par l'Etat en régions, pour voir si certaines devraient être abandonnées alors que la décentralisation a transféré beaucoup de compétences aux collectivités territoriales. Ensuite, une simplification et une rationalisation des différents réseaux en régions, et enfin cette mutualisation des fonctions supports.

Avec la crise sociale et le mouvement des « gilets jaunes », le gouvernement avait prudemment mis le dossier de côté cet hiver. Il choisit donc de le rouvrir avec cette circulaire, les autres volets devant encore attendre les conclusions qui seront tirées du grand débat sur la dépense publique. [...]

### Réduction d'effectifs

Avec cette opération, le gouvernement espère dégager des économies, particulièrement précieuses en ces temps de dérapage budgétaire. Cela passera notamment par une réduction des effectifs de ces fonctions supports. L'exécutif espère « *plusieurs centaines de suppressions de postes* », peut-être jusqu'à un millier.

L'apport pourra être jugé modeste par rapport à l'objectif de 50.000 postes d'agents publics de l'Etat supprimés annoncé par Emmanuel Macron durant sa campagne présidentielle. Il est toutefois non négligeable, comparé aux efforts entrepris jusque-là, puisque la baisse des effectifs a concerné seulement 6.100 postes pour les deux premières années du quinquennat.

- Source : *Les Échos*, Par Renaud Honoré, Publié le 21 mars 2019.