



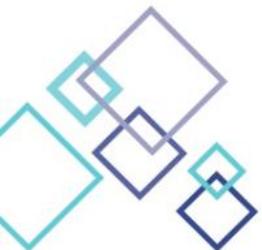
Comité de pilotage

DÉMARCHE D'ÉVALUATION ET DE RÉGULATION DE LA CHARGE D'ACTIVITÉ

Constats, plan d'action et propositions



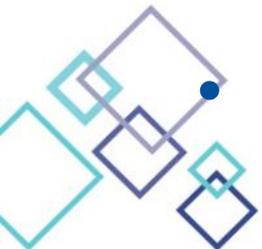
RAPPEL SUR LE CONTEXTE ET LA METHODOLOGIE





- **Une DGA Solidarités sous tensions**
 - ◆ 450 agents, budget d'environ 220 M€
 - ◆ Problématiques multiples
 - ◆ Hausse de l'activité sur plusieurs missions
 - ◆ Tensions managériales sur des équipes
 - ◆ Demandes croissantes des usagers et des élus
- **La volonté de porter un projet managérial ambitieux des solidarités**
 - ◆ Un projet politique, opportunité de rappeler et de rassembler autour des objectifs des politiques mises en œuvre par la collectivité
 - ◆ Un projet territorial autour de la mise en œuvre d'une gouvernance territorialisée des politiques de solidarités (« penser global, agir local »)
 - ◆ Un projet managérial, outil de promotion et de cohésion interne
 - ◆ Plusieurs déclinaisons : plan numérique, cycle de formation des managers stratégiques, évaluation des politiques sociales, plan de formation

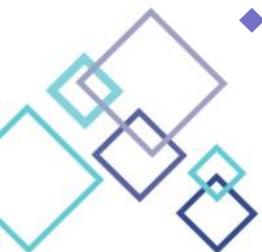
- **Une « brique » nécessaire : la DERCA**



AMBITIONS DE LA DÉMARCHE



- **Établir un constat partagé et objectif de la réalité de la charge d'activité des cadres et des agents de la DGA S**
 - ◆ Évaluer la charge d'activité réelle : intégrer la notion de subjectivité de la relation individuelle au travail (charge prescrite, réelle, subjective)
 - ◆ Réguler la charge d'activité
 - ◆ par des adaptations de l'organisation du travail
 - ◆ par des mouvements de personnels
 - ◆ par la pérennisation ou la création d'ETP si nécessité prouvée
- **Au delà de cette régulation, inscription dans notre stratégie managériale pérenne**
 - ◆ Outil pérenne de gestion des équipes et des activités au niveau individuel et collectif : prévenir les RPS, optimiser l'organisation du travail, etc
 - ◆ Donner du sens : remettre la réalité du travail au centre du management, enrichir les compétences, etc

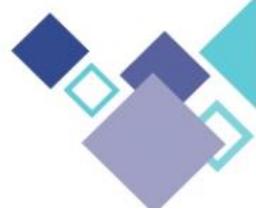




Une démarche apprenante aux enseignements riches dès sa conception



PRINCIPES ET MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE

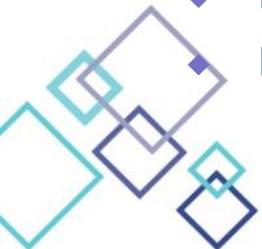


- **Partir de la réalité du travail des métiers des Solidarités**

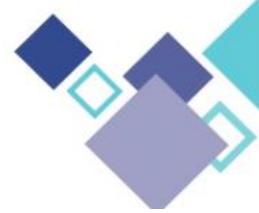
- ◆ Accompagnement méthodologique par l'ARACT, organisme paritaire
- ◆ COPIL réunissant les élus, les OS et les cadres
- ◆ Création des outils par les managers, ceux qui réalisent l'évaluation de la charge d'activité : logique d'expérimentation et d'apprentissage collectif : tester, adapter, modifier
- ◆ Communiquer sur le sens de la démarche
- ◆ Appui en interne par le groupe projet

- **Un projet sur plusieurs années**

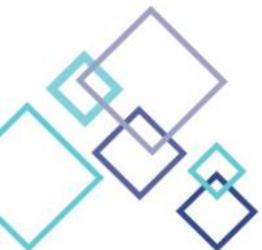
- ◆ Phase expérimentale en 2019-2020 : séminaires et travaux d'intersession pour créer, tester et valider les outils de repérage, d'évaluation et de régulation
- ◆ Phase de déploiement fin 2020 et début 2021 : formation des managers non expérimentateurs aux outils ainsi réalisés
- ◆ Phase de mise en œuvre de ces outils au printemps 2021
- ◆ Phase de régulation (en cours) : remontée, par service puis direction, des constats et propositions d'actions de régulation pour arbitrage et validation du DGS



DES ENSEIGNEMENTS DÈS LA PHASE EXPÉRIMENTALE AYANT ENTRAINÉ L'ADAPTATION DE LA DÉMARCHE



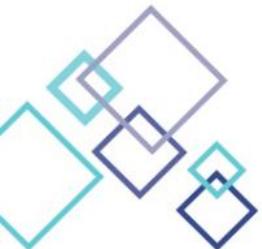
- **Retours des expérimentateurs : une modification de la méthodologie**
 - ◆ Créer des outils adaptés aux activités des agents : simplification et enrichissement de l'outil
 - ◆ Difficultés de prendre en compte l'intangibilité de la charge d'activité : parler et discuter du travail et de « comment » le réaliser
 - ◆ Circonscrire le temps : dédier du temps à la démarche, renforcer la communication pour porter la démarche (« newsletters DERCA »)
 - ◆ Prendre en compte de la singularité des collaborateurs
 - ◆ Repérer les contraintes mais aussi les ressources : environnement “capacitant”



DES ENSEIGNEMENTS DÈS LA PHASE EXPÉRIMENTALE AYANT ENTRAINÉ L'ADAPTATION DE LA DÉMARCHE

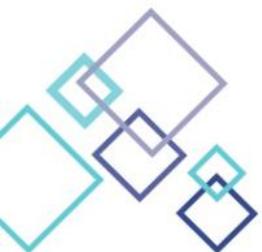


- **Effets du confinement et d'une nécessaire acculturation à la démarche : plusieurs modifications de la méthode et du calendrier**
 - ◆ Allongement assumé du calendrier
 - ◆ Création d'une boîte à outils, montage d'une équipe projet
 - ◆ Formations en deux temps (managers puis équipes) pour faciliter le portage de la démarche par les managers auprès de leurs équipes
- **Une réelle prise de conscience de l'impact de la démarche sur l'activité managériale : des questionnements et bouleversements individuels et collectifs**
- **Quelques exemples de prise de conscience et de régulation mis en œuvre dès la phase expérimentale :**
 - ◆ Question des intérimis : création de deux postes de managers de transition
 - ◆ Question du repérage des « irritants » : exemple des véhicules dédiés aux sages femmes





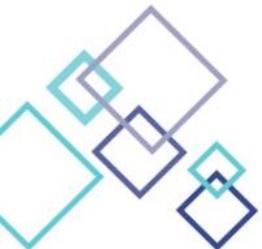
Retour sur le déploiement et la régulation



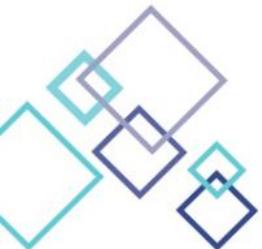
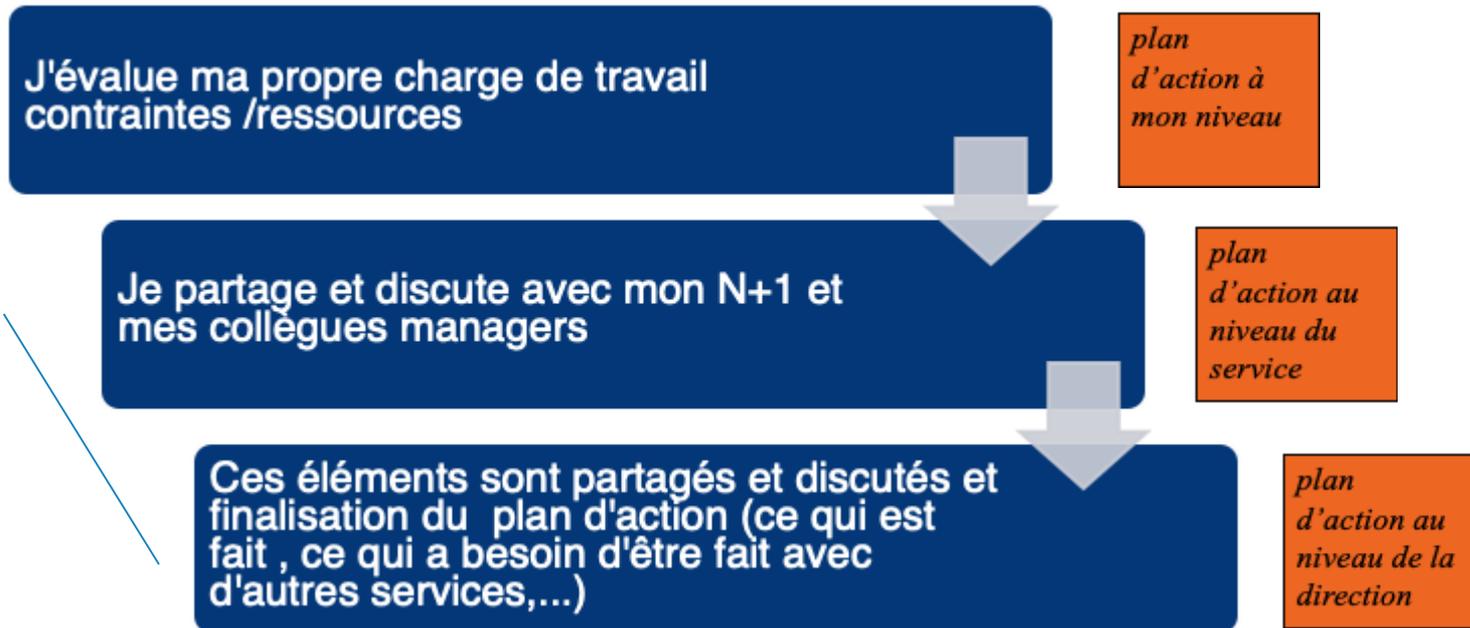
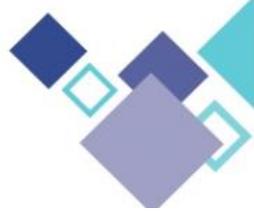
PRÉSENTATION DES OUTILS DE REPÉRAGE ET D'ÉVALUATION



- **Rappel de la méthodologie et des outils mis en œuvre**
 - Etape 1 : Repérer les grandes activités
 - Catégories d'activité à décliner dans le détail
 - Indicateurs et temporalité de chaque activité à personnaliser et évaluer
 - Etape 2 : Evaluer – repérer
 - Identifier ce qui relève de la charge prescrite/réelle/subjective
 - Identifier les ressources, contraintes,
 - Déterminer les marges de manœuvre
 - Etape 3 : sur cette base, proposition d'actions de régulation selon le niveau de résolutions des contraintes (quatre niveaux identifiés)
 - Modèles Excel : capitaliser sur l'expérimentation pour proposer des grilles « type » par métier , chaque manager /équipe pouvant faire évoluer la grille suivant sa spécificité



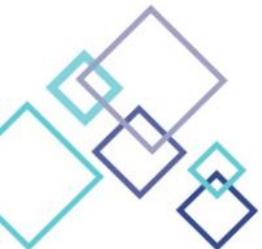
PRÉSENTATION DES OUTILS DE RÉGULATION : LE PROCESSUS



PREMIERS RETOURS D'EXPÉRIENCE



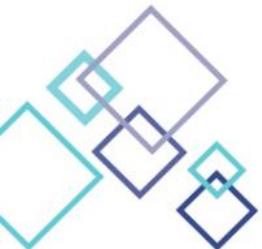
- Préciser la réalité des outils et des attentes : la grille de repérage est moins un outil de mesure « exact » (reflet exact en heures hebdomadaires par activité) qu'un support de réflexion pour alimenter les discussions sur le travail, qu'un outil de mesure : identifier des tendances et repérer les facteurs de la charge d'activité
- Nécessité de prendre en compte les conditions de réalisation du travail pour apprécier la charge de travail : ne pas partir de la représentation de « ce que devrait être » mon activité
- Prendre en compte la « nouvelle réalité » de la charge d'activité dans le contexte sanitaire et les bouleversements entraînés par la nouvelle organisation du travail (ex télétravail, nouvelles pratiques managériales)



PREMIERS RETOURS D'EXPÉRIENCE

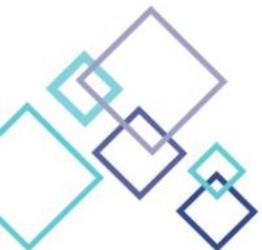


- Plusieurs niveaux de régulation : identifier les niveaux d'arbitrage nécessaires
 - ◆ Analyse quantitative : adéquation travail (temps homme) et missions
 - ◆ Analyse collective autour des objectifs et attentes spécifiques de la direction ou du service : identifier les problématiques organisationnelles et managériales spécifiques
 - ◆ Analyse individuelle autour des missions mais aussi des attentes et motivations des cadres et agents (prise en compte la charge subjective)
- Des impacts déjà perceptibles sur les démarches RH solidarités
 - ◆ Repérage des métiers en souffrance (conditions de travail, difficultés de recrutement, etc) : plusieurs démarches lancées sur l'attractivité de ces métiers
 - ◆ Repérage des besoins de formations : travaux lancés sur un plan d'accroissement des compétences
 - ◆ Identification collective des pistes d'évolution possibles des services selon leurs missions : alimenter la GPEEC





CONSTATS ET PLAN D' ACTIONS PROPOSÉS



CONSTATS GÉNÉRAUX : UNE SURACTIVITÉ PAR RAPPORT AUX ÉQUIPES PRÉSENTES

- **Des équipes marquées par un accroissement important de l'activité**
 - ◆ Exemple de la politique enfance (DEF/DIAST)
 - ◆ Rappel de l'évolution de l'activité AEMO/AED
 - ✓ 2010 891
 - ✓ 2020 1192
 - ✓ 2021 1233 (novembre : année non complète)
 - ◆ Rappel de l'évolution de l'activité placements
 - ✓ 2010 688
 - ✓ 2020 1103
 - ✓ 2021 1229 (novembre : année non complète)
 - ◆ D'où dégradation du ratio nombre de situations par référent
 - ✓ 2010 27 par référent
 - ✓ 2020 52 par référent
 - ✓ 2021 41 par référent (novembre : année non complète), la baisse du portefeuille par référent étant dûe au fait que les 5 éducateurs renforts auprès des STEF assurent le suivi plutôt que des missions de prévention

CONSTATS GÉNÉRAUX : UNE SURACTIVITÉ PAR RAPPORT AUX ÉQUIPES PRÉSENTES

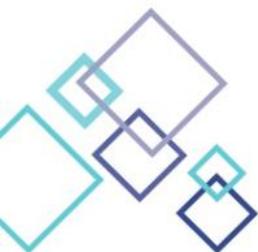
- **Des équipes marquées par un accroissement important de l'activité**
 - ◆ Exemple de la politique d'insertion : moyenne de 203 bénéficiaires à accompagner par poste de référent (Référentiel : 100 par agent, validé par mesures DERCA) alors que le nombre de BRSA est au plus bas (juillet 21)
 - ◆ Exemple de la politique PA/PH
 - ◆ Evolution du nombre de demandes déposées par les PH adultes
 - 2006 : 6507
 - 2014 : 19734
 - 2018 : 21947
 - 2020 : 34456
 - ◆ Evolution du nombre de demandes déposées par les PH enfants
 - 2006 : 1937
 - 2014 : 3528
 - 2018 : 4784
 - 2020 : 5810
- **Un temps de travail réel inférieur au temps prévu (absentéisme, temps partiel)**
 - ◆ L'écart entre les postes permanents (ETP) théoriques et réellement occupés au 31 octobre 2021 est de 68 ETP (dont 45 sur les 271 ETP DIAST) – données à affiner avec la DRH

CONSTATS GÉNÉRAUX : DES CONSÉQUENCES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL



- **Des conséquences en matière d'absentéisme**
 - ◆ Un absentéisme en hausse et supérieur au reste de la collectivité
 - ◆ Taux d'absentéisme 2021 de la DGA S de 10,13 % (7,46% CD41 2020), contre 9,8% en 2020 et 8,37% en 2019
 - ◆ Turn over important : fort recours aux recrutements de contractuels renforts ou remplaçants

En jours	2020	2021
MALADIE ORDINAIRE	7600	8515
ACCIDENT DU TRAVAIL	718	580
MALADIE LONGUE DUREE	4252	4569
CONGE MATERNITE	2598	2218
CONGE DE PATERNITE	11	19
LONGUE MALADIE	1854	1645
ADOPTION	70	0



CONSTATS GÉNÉRAUX : DES CONSÉQUENCES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL



- **Des difficultés identifiées**

- ◆ Des tensions spécifiques sur certains métiers et services aggravées par la crise sanitaire

- ◆ Dégradation des taux d'absentéismes depuis 2020

- ✓ DA MDPH : plus de 11% en 2021

- ✓ DIAST

Absentéisme DIAST (Declik)	Proportion services >10%	Proportion services >15%
2019	29%	19%
2020	45%	35%
2021	55%	39%

- ✓ 8 temps partiels thérapeutiques ainsi que 89 temps partiels sur autorisation qui sont en réalité des thérapeutiques non dits

- ◆ Plusieurs situations managériales difficiles : MDCS NLPC
- ◆ Plusieurs accompagnements collectifs et individuels en



CONSTATS GÉNÉRAUX : DES CONSÉQUENCES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL



- ◆ Une corrélation entre les conditions de travail pénibles et les taux d'absentéisme et/ou des situations managériales difficiles

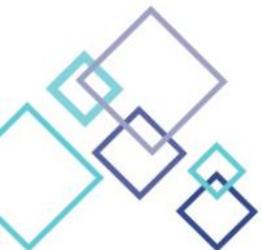
Nb jours maladie ordinaire	2020	2021	Variation
Dir Adj Drois Usages Offres Méd Soc	321	564	243
Mdcs Sud Loire	310	533	223
Direction Autonomie Et Mdp	3	183	180
Dir Insertion Act Sociale Terr	2	129	127
Mission Pilotage Activite	1	104	103
Service Pmi	54	154	100
Dir Adj Insertion Habitat	481	563	82
Dga Solidarites	36	116	80
Mdcs Romorantin Lanthenay	203	277	74
Mdcs Nord Loire Pays Chambord	449	516	67



CONSTATS GÉNÉRAUX : DES CONSÉQUENCES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL



- ◆ Le repérage à travers la démarche de plusieurs types d' « irritants »
 - ◆ Organisation des travaux et équipes parfois complexes du fait des urgences, absences, turn over, etc
 - ◆ Mise en œuvre des fonctions-supports complexe entraînant retards, pertes de temps, incompréhensions et agacements au quotidien
- ◆ Une charge de travail en augmentation qui génère un sentiment d'insatisfaction pour soi (travail mal fait ou au prix de débordement horaires permanents) et pour le public (qui peut devenir véhément voire agressif)
- ◆ Des équipes solidaires (remplacements sur le département, travailleurs sociaux voire managers à l'accueil...) mais qui n'en voient pas le bout



RÉGULATION : UN PLAN EN TROIS AXES



1. Plan d'action de réorganisation et d'amélioration de la gestion des fonctions support de la DGA Solidarités

- Corriger les irritants quotidiens : RH, informatique, logistique, téléphonie, véhicules, etc
- Proposition de synthèse des difficultés organisationnelles, managériales, RH, logistiques, etc remontées par les équipes et de plusieurs actions de régulation dont certaines déjà actées et mises en oeuvre et d'autres à valider pour lancement dès 2022

2. Plan d'action propre de chaque direction au vu de ses problématiques spécifiques

- Plusieurs pistes et solutions parfois déjà mises en oeuvre ou à l'étude
- Réorganisation des équipes, actualisation des procédures, redéploiement d'effectifs, réflexions et recalage des priorités, etc
- Résumé du plan d'action interne pour information, ces mesures relevant de la régulation interne à la main des services

3. Plan d'optimisation des ressources humaines au vu des besoins objectifs de la DGA

- Synthèse des demandes de pérennisation ou de créations de postes
- Prise en compte
 - Des ETP manquants (postes actuellement non pourvus)
 - De l'impact sur la masse salariale comparativement aux impacts en politiques publiques
 - Des redéploiements possibles





Axe 1 - Plan d'action de réorganisation et d'amélioration de la gestion des fonctions support de la DGA Solidarités



AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT

ORGANISATION GÉNÉRALE



Actions	Comment
Améliorer l'organisation et la tenue des réunions	Gain de temps de managers et des agents administratifs
Simplifier les procédures de validation et de signature	=> à inclure dans le cadre du projet de mise en œuvre du parapheur électronique avec une réflexion globale pour simplifier nos pratiques Priorisation de ce projet informatique
Définir des priorités par semestre et s'y conformer : outil de gestion de projets	Mise en œuvre de l'outil revue de projets et arbitrage par le codir chaque semaine / quinzaine A intégrer dans la mission de Samantha Pallot sur la modernisation de l'administration départementale

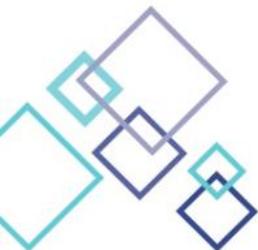


AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT

ORGANISATION GÉNÉRALE



Actions	Comment
Gagner du temps dans la gestion des courriers papiers	Supprimer ou faire évoluer l'outil Colibri RQ : à lier avec la dématérialisation des courriers au départ (ex DA MDPH)
Avoir un meilleur équilibre entre l'ouverture et la finalisation des contrôles des aides sociales	Note de proposition à venir sur l'évolution de la lutte contre la fraude RSA
Améliorer la qualité et le respect des délais de la production des rapports CP/ASSEMBLEE	
Améliorer le suivi et le partage des statistiques	A lancer : - Centraliser les reporting au sein de chaque direction - Recenser et réinterroger l'ensemble des reporting existants
Améliorer la communication externe sur nos dispositifs	Stratégie globale de communication des solidarités en lien avec la direction de la communication
Aménager le temps de travail des managers	Poursuivre le renforcement des outils des managers et la valorisation de leurs activités : en lien avec la DRH dans le cadre de la Fabrique du Management

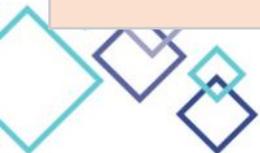


AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT

LOGISTIQUE



Actions	Comment
Revoir les locaux des bureaux (confort lié aux espaces remonté comme irritant régulier)	Positionnement de la DGAS sur la stratégie d'occupation des locaux : pas de récupération d'espaces supplémentaires et optimisation des bureaux existants
Revoir les affectations et besoins en véhicules (améliorer les conditions de travail au quotidien en optimisant les temps de trajets)	Objectif : ne pas augmenter le nombre de véhicules DGA S Démarches déjà effectuées : <ul style="list-style-type: none">- Remisage à domicile- réaffectation de 2 véhicules ex MAIA à la DA MDPH et 1 à la DGA S- Affecter certains véhicules aux métiers les plus "consommateurs" de véhicules de service : expérimentation réussie pour les sages femmes
Améliorer la qualité des prestations de Nettoyage des locaux et de Ménage	
Optimiser le stationnement	Bilan à réaliser sur les premières semaines de l'année 2022 une fois mis en place le ttv classique afin d'objectiver le nouveau besoin et de proposer des pistes éventuelles d'optimisation



AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT NUMÉRIQUE ET INFORMATIQUE



Actions	Comment
Finaliser et optimiser le pilotage des projets numériques	A mettre en oeuvre - Mise en oeuvre début 2022 de réunions trimestrielles DRIS/direction métier - Déléguer les validations métiers "simples" aux référents métiers - Privilégier des équipes projets restreintes - Communication sur les projets à partir de la communauté Salamandre "Projets numériques DGAS"
Finaliser l'organisation de la maintenance applicative (dont gestion des tickets)	Difficultés liées au stock de tickets en retard qui impacte l'activité des utilisateurs (retard pris précédemment + en lien avec l'absence de l'équipe de la MSMA) Déjà acté : lancement du recrutement de deux renforts A de 1 an sur la DADAU dont un pour la maintenance et l'autre pour l'appui aux projets



AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT

NUMÉRIQUE ET INFORMATIQUE



Actions	Comment
Former les agents aux logiciels métiers	inclure la problématique dans le plan de formation DGA S 2022-2023 avec appui DRH, DADAU et dirnum, voire éditeurs (cf externalisation de certaines missions)
Équiper les agents en matériels informatiques : portables, ordinateurs mobiles	Actions de déploiement de matériels informatiques et téléphoniques déjà lancées : - Chromebooks des ASS FAM - mobiles des MDCS : BA et Romo réalisées en partie, les autres en attente Bilan début 2022 du déploiement des matériels informatiques et téléphoniques auprès des équipes sur la base des besoins remontés en 2021
Dématérialiser les PJ et dossiers administratifs	
Revoir les matériels téléphoniques	A inscrire dans le chantier de la rénovation de l'accueil des usagers des solidarités
Améliorer la qualité et la gestion des requêtes BO	
Mettre en place la signature électronique	Prioriser en 2022 ce projet informatique



AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT

RH



Actions	Comment
Améliorer la gestion des RH	Proposition : centralisation et structuration de la fonction RH au sein de la DGAS <ul style="list-style-type: none">- un référent au sein de chaque direction métier (soit 4) : suivi centralisé des procédures RH- un agent centralisé à la DRIS (questions RH/logistiques) : suivi de tous éléments précédents, avec une veille sur la masse salariale globale et le suivi de certaines démarches RH- Gestion par la DGA S des recrutements de renforts et remplacements (exemple de la DGA T – collègues et certains profils) : <u>à étudier au cas par cas avec la DRH pour porter une proposition commune</u>
Externaliser certaines missions	A réfléchir dans le cadre des projets de direction
Optimiser la gestion des astreintes	Désormais 27 cadres sur les astreintes enfance avec mise en œuvre en 2022

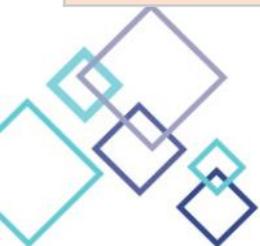


AXE 1 – AMÉLIORATION DES FONCTIONS SUPPORT

RH



Actions	Comment
Valoriser les métiers en souffrance	<ul style="list-style-type: none">- RIFSEEP (travailleurs sociaux)- Identification des irritants- Travail spécifique à mener sur certains métiers particulièrement en tension : sages femmes, PMI, ass fam
Revoir les fiches de postes	actualiser les fiches de poste en conséquence à l'occasion de la campagne d'évaluation annuelle 2021
Améliorer l'accueil des nouveaux arrivants	Faire cohésion : accueillir adéquatement les nouveaux agents, faire connaître les missions des services.
Valoriser et aménager le temps de travail dédié aux intérim	Déjà acté : recrutement de deux managers de transition sur redéploiement de supports existants
Valoriser et/ou relancer les échanges de pairs entre métiers et services, améliorer la transversalité	A travailler avec la DRH





Axe 2 - Plan d'actions par direction



AXE 2 – PLAN D’ACTION PAR DIRECTION – DRIS



Actions	Comment
Management des gestionnaires de projet	Créer un comité de travail des gestionnaires de projets sur une base quinzaine, réunion d’1h/1h30
Transformation du service comptabilité et redéploiement de deux ETP	Objectif de postes à réduire du fait de la démat (gains de productivité) et de la mise en place de mesures de simplification travaillées avec la DF et les services de l’Etat: redéploiement de deux agents
DADAU : création d’un ETP supplémentaire par redéploiement interne	Proposition de Redéploiement d’1 ETP C auprès de la DADAU. Remarque : recrutement en 2021-2022 de 5 conseillers numériques France Service (financement à 90% par l’Etat ANCT sur deux ans)
Mission budget et pilotage : création d’un ETP supplémentaire par redéploiement interne	Proposition de redéploiement d’1 ETP auprès de la mission pilotage et budget Remarque : recrutement en 2022 d’un chargé de mission FSE financé sur les crédits européens : intégration de la nouvelle mission de gestion et instruction de la subvention globale FSE + en tant que département organisme intermédiaire sur la période de programmation 2021-2027 sans poste supplémentaire demandé



AXE 2 – PLAN D’ACTION PAR DIRECTION – DA MDPH



Actions	Comment
Management des gestionnaires de projet	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un service les regroupant (service créé “qualité, pilotage et accompagnement de l’autonomie” au 01/01/2022) - organiser la temporalité des projets en fonction des priorités de la direction et des ressources - formaliser les procédures et les circuits -soutenir les porteurs de projet par de la méthodologie et des outils (revue de projet, communication...)
Pilotage de l’activité	<ul style="list-style-type: none"> -répondre aux sollicitations plus importante de la CNSA et aux demandes de requêtes internes en lien avec le projet de certification en définissant des indicateurs de pilotage de l’activité -accompagner et suivre les équipes dans l’optimisation de l’utilisation des outils métiers -réguler les ressources en fonction des flux dossiers
Vivre autonome 41	<ul style="list-style-type: none"> -répondre à la demande croissante -pouvoir faire de la formation et de l’information sur le territoire (prévu et financée dans le cadre du schéma de l’autonomie: postes de conseillères autonomie) -être au plus près des usagers les plus fragiles
service évaluation	<p>recentrer les professionnels dans leur coeur de métier:</p> <ul style="list-style-type: none"> -développer et accompagner sur le volet social les adultes PH -vie scolaire: anticiper l’arrivée du livret de parcours inclusif et absorber les demandes croissantes par des administratifs -renforcer les compétences médicales pour permettre un meilleur délai de traitement
service offre médico sociale	<ul style="list-style-type: none"> -accompagner les structures pour limiter les découvertes de déficits à posteriori et accompagner les SAAD (monter en charge de travail conséquente) -piloter l’action du CD sur le territoire (AAP et travaux des structures) -aider à la transformation de l’offre médico-sociale (cf fiche action 5.1.1 : gouvernance de l’autonomie). Prévu et financé au schéma de l’autonomie: postes de chargé de développement territorial



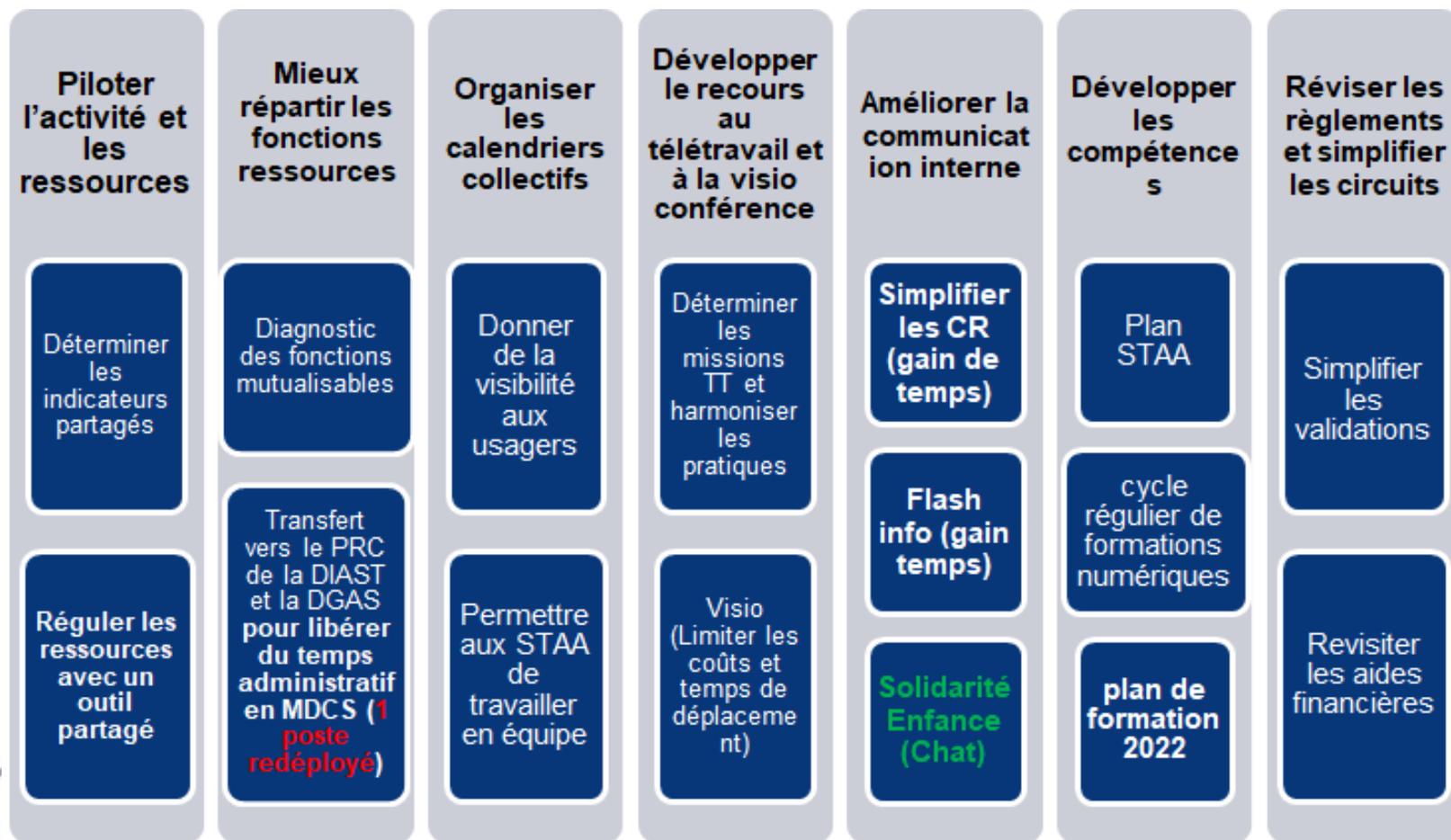
AXE 2 – PLAN D’ACTION PAR DIRECTION – DEF



Actions	Comment
<p>Lever les contraintes logistiques et informatiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Voir plan d’action DGAS + cf fiches actions 1 et 17 du projet de direction de la DEF, autour de l’accueil des usagers et de la QVT, afin de garantir un exercice des missions dans des locaux adaptés (consultations ou entretiens avec les usagers notamment) - Déterminer un référent logistique pour les locaux excentrés (ex CLAT), - Résoudre les problématiques récurrentes de ménage ou de chauffage, - Résoudre l’ensemble des dysfonctionnements informatiques relevés sur les logiciels métiers, faciliter la réservation et le remisage des véhicules selon les usages (cf expérimentation sages femmes) ...
<p>Sécuriser les fonctionnements par écrit ainsi que l’archivage sans accroître le formalisme administratif</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Structurer l’information sur les différents supports informatiques (réseau, drive), actualiser et compléter les procédures (sur ce point, faire le lien avec les travaux de certification en cours sur la MDPH) - Structurer la circulation des échanges par mail, salamandre et via le Drive - Organiser l’archivage des dossiers en anticipant la GED <p>> cf fiches action 3 et 4 du projet de direction DEF + Projets de service</p>
<p>Organiser les activités de pharmacie et les sécuriser juridiquement</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Établir un diagnostic précis des activités relevant de la pharmacie aujourd’hui sans traçabilité réelle et déterminer si des changements de pratiques doivent être opérés (stockage et suivi des vaccins par exemple) - Si le diagnostic confirme la nécessité de maintenir et d’organiser formellement une activité de pharmacie, solliciter une autorisation auprès de l’ARS le permettant et désigner un professionnel en charge de cette responsabilité
<p>Améliorer la maîtrise des agendas et du temps de travail</p>	<p>Calibrer les postes de travail en fonction de la charge réelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ moyens supplémentaires si missions supplémentaires et/ou redéfinition des priorités ➤ prendre en compte la charge inhérente aux intérim (libérer du temps pour exercer les intérim) ➤ Prévoir la charge inhérente aux projets (libérer du temps pour le faire et adapter les programmations définies si l’activité le nécessite) <ul style="list-style-type: none"> - Optimiser les temps de réunion (gagner en synthèse, maintenir les visios pour éviter certains déplacements...) - Prévoir sur l’agenda des plages vides dédiées aux réunions et RDV et des plages dédiées au traitement de dossiers sans y déroger (plages horaires dédiées, télétravail) + ne pas permettre que ces plages « dossiers » soient des variables d’ajustement pour planifier de nouvelles demandes de RDV ou de réunions

AXE 2 – PLAN D'ACTION PAR DIRECTION – DIAST

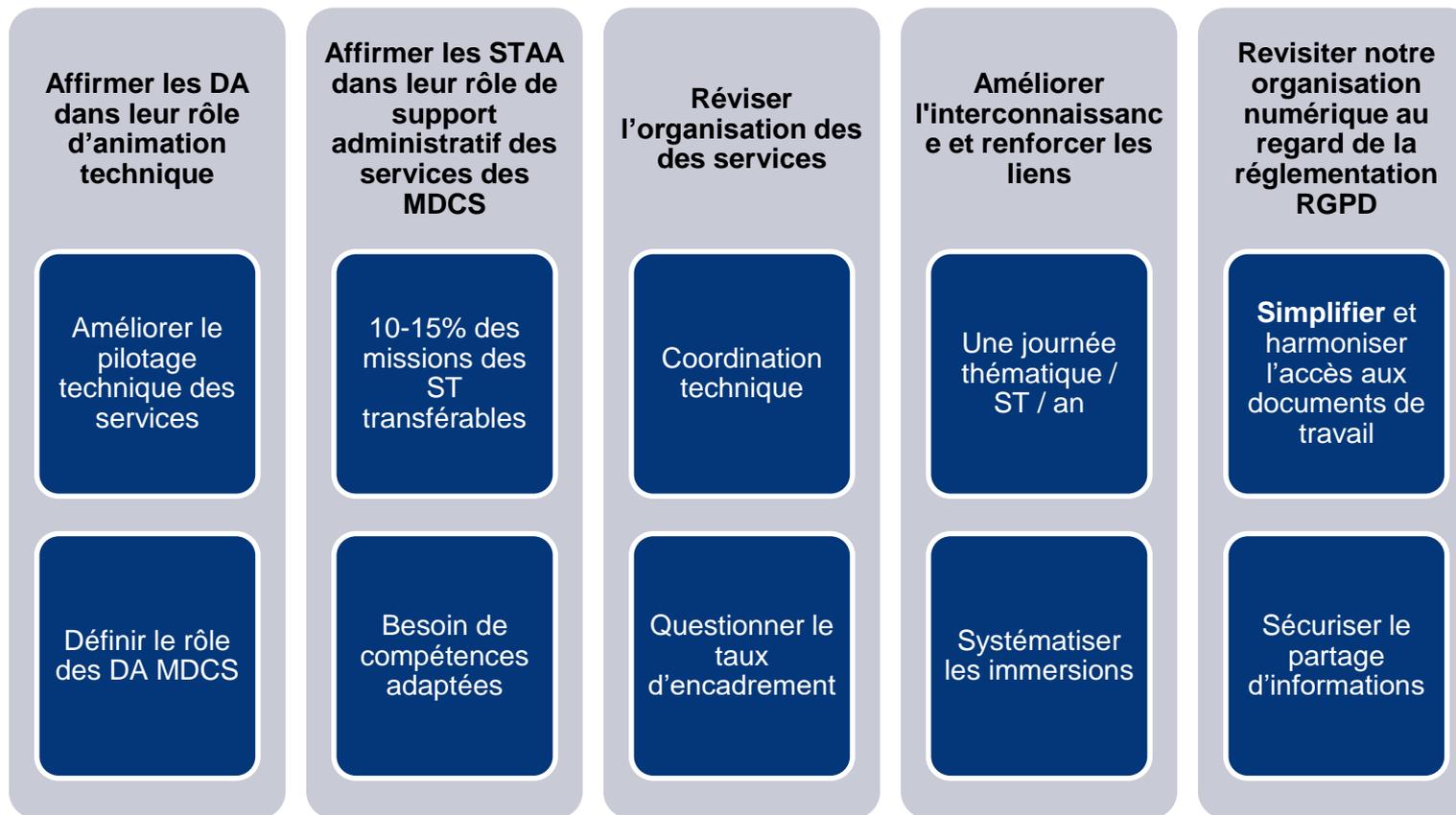
- Phase 1 / ce qui est engagé : des gains d'efficacité



AXE 2 – PLAN D'ACTION PAR DIRECTION – DIAST

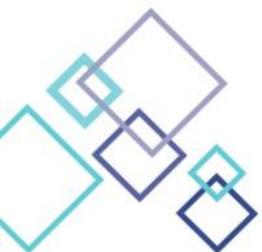


- Phase 2 / à étudier dans le projet de direction : gain en qualité de service





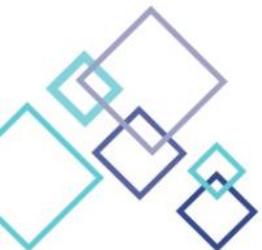
Axe 3 - Optimisation des effectifs de la DGA S



AXE 3 – RAPPEL DES DÉMARCHES DÉJÀ MENÉES



- **Une démarche d'optimisation lancée depuis plusieurs années**
 - ◆ Une politique active de renforts et remplacements des absences : l'enjeu de la lutte contre l'absentéisme
 - ◆ Exemple de la MDCS BA : sur 8 absents, 8 renforts à ce jour dont 7 remplacements et 1 renfort sur le STA BA
 - ◆ En conséquence, hausse de la consommation de l'enveloppe des renforts et remplacements en 2020 et surtout 2021 (réalisation de 130% de l'enveloppe renforts et heures supplémentaires contre 116% en 2020, stabilité des frais de déplacements) : 1229 jours de remplacements entre janvier et novembre 2021 contre seulement 963 sur la même période en 2020 (+266 jours)
 - ◆ Plusieurs créations de postes, sur les territoires en particulier, au vu des besoins urgents des équipes
 - ◆ 4 postes de référents volants créés en décembre 2020 (en plus des 5 existants) sur les STEF en emplois pérennes (postes de titulaires même si à ce jour recrutement de contractuels)
 - ◆ 1 création de coordinateur TS à BA pour 6 mois
 - ◆ 1 référent supplémentaire au STEF BA : ouvert sur un contrat
 - ◆ DA MDPH : création de 5 postes de renforts au service évaluation, 3 pourvus, 2 en cours de renouvellement pour 1 an



AXE 3 – RAPPEL DES DÉMARCHES DÉJÀ MENÉES



- **Plusieurs créations de postes autofinancées dans le cadre des démarches de contractualisation avec l'Etat**
 - ◆ **SNPPE**
 - ◆ DIAST : 6 éducateurs sur les MDCS (financement SNPPE)
 - ◆ DEF : 2 postes de sages femmes,
 - ◆ DEF : 2 mi temps de médecins (renfort de BA et ASE/CRIP),
 - ◆ DEF : mi temps d'infirmière sur les bilans écoles maternelles,
 - ◆ DEF : 1 travailleur social à la CRIP (binôme de travailleurs sociaux) : plus de retards à la CRIP
 - ◆ **Plan pauvreté**
 - ◆ DEF : 2 travailleurs sociaux sur l'équipe de MNA / Jeunes majeurs et 1 apprenti
 - ◆ DIAST : 1 poste CORSA
 - ◆ **FSE : DRIS : 1 chargé de gestion**
 - ◆ **ANCT : DRIS : 5 conseillers numériques France Service**

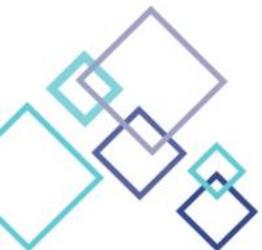


AXE 3 – RAPPEL DES DÉMARCHES DÉJÀ MENÉES



- **Plusieurs réflexions en cours**

- ◆ **Politique enfance : renforcer la prévention**
 - ◆ Création en cours d'une équipe mobile de prévention (1 poste de puéricultrice et un poste de travailleur social), dans le cadre de la stratégie nationale,
 - ◆ Externalisation des agréments assistants maternels : équivalent de 10 postes de TS libérés à redéployer vers des missions de prévention et de proximité
 - ◆ Création de d'un « salon numérique » dédié au partage de la charge des cadres (audiences, exécutions de placement...)
- ◆ **Politique Insertion : assurer les missions au plus proche des usagers**
 - ◆ 6 postes SPIE depuis décembre 2021 (1 coordinateur, 5 animateurs territoriaux)
 - ◆ Redéploiement d'une partie du public vers accompagnement spécialisé (GdV)
- ◆ **Politique autonomie : améliorer la qualité du parcours (délais, etc)**
 - ◆ 1 création de poste évaluation C sur le pilotage et de suivi de l'activité
 - ◆ Plusieurs renforts sur le service prestations
 - ◆ Création du service pilotage, qualité et accompagnement moyens constants



AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DA MDPH



- **Etat des lieux**

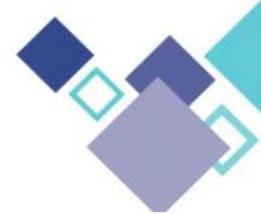
- ◆ 19,21 ETP actuellement manquants sur 129 ETP théoriques
- ◆ Renforts et contrats de projet actuels : 15 ETP en renfort ou revpol, soit 11,62% des effectifs actuels
- ◆ En outre, une grande partie des dépenses RH politique autonomie, notamment en renforts, sont portées sur le budget du GIP MDPH : en 2021, 1 061 094,91€



AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DA MDPH

- **Besoins identifiés**

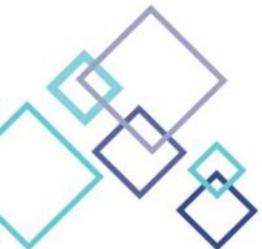
- ◆ 6 travailleurs sociaux prévus et financés dans le cadre du schéma de l'autonomie (gouvernance territoriale de la politique autonomie)
 - ◆ 3 conseillers autonomie
 - ◆ 3 chargés de développement territorial
- ◆ 4,5 autres postes au service de la réduction des délais de traitement et de réponse à l'utilisateur, ainsi que de l'amélioration de la qualité du service, avec possibilité de redéploiement de titulaires
 - ◆ 1 poste d'administration vie scolaire (évaluation) Cat C
 - ◆ 1 poste AS secteur adulte A (accompagnement)
 - ◆ 1 demi poste médecin (A) : transformation en infirmier (économies)
 - ◆ 1 poste qualicien B
 - ◆ 1 poste accompagnement des structures A

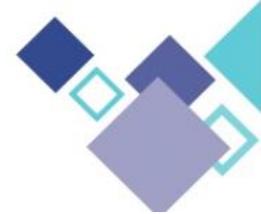


AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DEF

- **État des lieux**

- ◆ 3 ETP actuellement manquants sur 82 hors ass fam
- ◆ Renforts et contrats de projet actuels : 9 postes co-financés (interface police gendarmerie, plan pauvreté et stratégie nationale) et 2 renforts, soit 13,4% des effectifs actuels
- ◆ Possibilité de redéployer certains supports de postes
 - ◆ 2 postes CLAT courant 2022
 - ◆ 2 postes de sages femmes
- ◆ Possibilité de redéployer des postes selon les arbitrages politiques sur la qualité du service et l'accompagnement des usagers
 - ◆ Externalisation : tutelles aux biens, etc





AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DEF

- **Besoins identifiés**
 - ◆ Total de 3 ETP demandés en création
 - ◆ 1 poste de travailleur social MNA / JM
 - ◆ 1 poste de psychologue
 - ◆ 1 poste de secrétariat de direction
 - ◆ Total de 6,5 ETP actuellement financés (contrats de projet plan pauvreté et SNPPE) à pérenniser après 2023
 - ◆ 2 postes travailleurs sociaux actuellement financés par le plan pauvreté
 - ◆ 4,5 postes actuellement financés par la SNPPE
 - ✓ 1 travailleur social CRIP
 - ✓ ½ poste de médecin ASE CRIP
 - ✓ 2 sages femmes, ½ poste d’infirmière dédiée aux BSEM, ½ poste de médecin PMI affecté à Blois



AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DIAST



- **Etat des lieux**

- ◆ 45 ETP actuellement manquants sur 271 (novembre 2021)
- ◆ Environ 10% des effectifs totaux de la direction à ce jour couverts par des renforts, des remplacements ou des postes financés (SNPPE, plan pauvreté)
- ◆ Possibilité de redéployer les effectifs existants ; arbitrages politiques sur la qualité du service et l'impact des arbitrages
- ◆ Externalisation de certaines activités : accompagnement social des personnes suivies par Pôle Emploi, etc
- ◆ Organisation et territorialisation : optimisation du taux d'encadrement (actuellement en MDCS services de 4 à 13 agents).
- ◆ Mutualisation de fonctions support et développement de compétences administratives



AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DIAST



- **Besoins identifiés**

- ◆ Dans le champ de l'enfance,
 - ◆ Répondre à nos obligations légales en stabilisant les effectifs pour répondre à l'accroissement des IP (25% temps des AS SST, 50% des ES SST) : 2 postes de travailleurs sociaux volants supplémentaires
 - ◆ Faire face à l'augmentation du nombre d'enfants confiés (objectif d'un ratio de 28 situations par éducateur) : 6 travailleurs sociaux STEF soit 5 création de postes de 3 référents volants et 2 coordonnateurs volants (plus 1 pérennisation)
 - ◆ Pérenniser après 2022 6 postes SNPPE
 - ◆ Pérenniser 3 postes de renforts sur les MDCS de BA et NLPC
- ◆ Dans le champ de l'insertion :
 - ◆ Acter la pérennisation des actions « cumul » et « BREF » par la création d'1 poste de chargé de mission supplémentaire B et en pérennisant un 1 poste d'assistante DAIH
 - ◆ S'approcher du ratio théorique de 100 BRSA par référent : création de 6 travailleurs sociaux STI (alternative : externaliser une partie du suivi)
- ◆ Sur les territoires, libérer du temps de travail social en créant 5 postes de renforts administratifs (MDCS : 10 à 15% de temps « administratif transféré sociaux ex : PPE, CER, CR de commissions...)



AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DGAS



- **En résumé, un besoin objectif de 50 620 heures supplémentaires pour assumer nos missions, ainsi que la demande de pérennisation de 20,5 renforts**
- **A mettre en relation avec plusieurs éléments**
 - ◆ Actuellement, les postes manquants sont complétés par de nombreux renforts soit enveloppe RH soit enveloppe DGA S (forte consommation de cette dernière en 2021) : effet de « vase communicant » entre ces budgets et le budget RH
 - ◆ Effets des tensions en matière de charges de travail sur la qualité du service public, la capacité des équipes à porter les ambitions politiques et les conséquences en matière de RPS, d'ambiance d'équipes et de dégradations des conditions de travail



AXE 3 – OPTIMISATION DES EFFECTIFS DE LA DGA



- **Proposition de méthode de travail**

1. Lutter contre l'absentéisme, première cause d'absentéisme (effet boule de neige) :
 - Identifier les causes vacances de poste et leur impact budgétaire réel (déterminer une enveloppe disponible à redéployer?)
 - Travail avec la DRH sur les métiers et équipes sensibles
2. Proposer à l'arbitrage plusieurs régulations de missions (externalisations, etc) afin de limiter des créations de postes ou de permettre des redéploiements
3. Pérenniser certains renforts (d'où gain car effet de « vase communicant » entre l'enveloppe DGA S et le budget RH)
4. Pour les créations de postes, prioriser le redéploiement de supports existants et prioriser selon les urgences identifiées par les directions

- **Calendrier**

- ◆ Février-avril 2022 : travail avec la DRH et la DGS
- ◆ Avril ou mai : COPIL DERCA pour arbitrage
- ◆ Présentation des résultats de la DERCA au CT du 7 juin 2022

