

Rapport de la mission d'appui sur l'évaluation des cinq préfigurations de la DIRECCTE

Aquitaine, Franche-Comté,
Languedoc-Roussillon, Provence-Alpes-Côte-d'Azur,
Rhône-Alpes

François AUVIGNE (IGF)
Christian LENOIR (IGAS)
Jean-Jacques TREGOAT (IGAS)
Claude TRINK (CGIET)
Jean-Luc VO VAN QUI (CGIET)
Jean-Michel YOLIN (CGIET)

N° IGF 2009-M-050-01

N° IGAS RM 2009-109 P

N° CGIET 2009/16/cgi-et/sg

15 JUILLET 2009

Sommaire (1)

Introduction

- Les éléments de contexte
- Constat général

Principes généraux d'organisation

- Organisation de la DIRECCTE
- Les relations Siège DIRECCTE-UT
- Organisation des pôles
- Le secrétariat général et les fonctions transverses
- Les synergies inter-pôles
- Travailler en mode projet
- Le cas particulier du FSE

Sommaire (2)

Facteurs clés en matière de ressources

- Les aspects immobiliers
- Les ressources humaines
- Les aspects budgétaires
- Les systèmes d'information

Quelques points de vigilance

- Les outils de conduite du projet
- Les relations avec les administrations centrales
- Les partenariats
- Faire connaître la DIRECCTE

Introduction

Les éléments de contexte

- Constitution des autres directions régionales : DREAL, DRJSCS,...
- Rôle croissant des grands opérateurs : Pôle emploi, Oséo, Ubifrance,...
- Poursuite du Plan de Modernisation et de Développement de l'Inspection du Travail (PMDIT) et de la fusion des inspections du travail (IT)
- Changement de schéma d'organisation pour le pôle C : Direction Départementale Interministérielle (DDI) versus Unité Territoriale (UT)
- Non publication du décret DIRECCTE, alors que le décret DREAL a été publié le 27 février 2009
- Problématique des relations Siège DIRECCTE-UT-DDI

Constat général

Grande dynamique d'ensemble constatée dans les 5 régions préfiguratrices :

- mobilisation forte des équipes autour du préfigurateur
- concertation engagée avec les personnels
- mise en place d'outils de communication (lettres informatiques, séminaires, etc.)
- définition des objectifs assignés aux responsables de pôles ou de fonctions transverses (lettres de mission, avec échéancier précis de remise des contributions)
- construction des macro-organigrammes et souvent des organigrammes avec responsables identifiés nominativement...

Mais une triple attente très forte :

- la parution la plus rapide possible du décret créant les DIRECCTE
- la mise en œuvre et le démarrage effectif des DIRECCTE après une phase de préfiguration longue qui elle même s'est faite en 2 temps : conception de la DIRECCTE et mise en place de l'organisation.
- l'affichage que l'acceptation des mutations par les agents ne se traduira pas pour eux par des pertes de revenu (NBI, prime informatique,...). La situation ambiguë actuelle constitue un facteur de blocage des évolutions nécessaires

Principes généraux d'organisation

Organisation de la DIRECCTE

- L'organisation générale est arrêtée avec un système cible esquissé (à 2/3 ans) et une organisation transitoire pour la phase de démarrage
- Construction de la DIRECCTE autour des 3 pôles T, 3E, C et un secrétariat général
- Des équipes missions/projets concourant à la cohérence de la future direction et favorisant les synergies
- Une entité « études évaluation » ayant des capacités d'exploitation statistique
- Des spécificités selon les régions préfiguratrices

Organisation de la DIRECCTE

Préconisations

Une nécessaire souplesse des organisations doit être possible :

- Une certaine latitude doit être reconnue aux préfigurateurs dans la construction de leur organigramme, reflétant les particularités locales
- Des orientations claires devront être données depuis le niveau national chaque fois que nécessaire (exemple du FSE, ...)
- Le choix fait par une DIRECCTE préfiguratrice de placer au sein du pôle C le service régional de contrôle de la formation professionnelle devra être évalué à moyen terme

Les relations

Siège DIRECCTE-UT

- L'organisation hiérarchique est aujourd'hui claire : les chefs d'UT sont sous l'autorité du DIRECCTE ; les chefs de pôle n'ont qu'une autorité fonctionnelle sur les UT
- La tentation, parfois constatée, de rattacher directement aux pôles des personnels localisés en département au motif d'un meilleur emploi de compétences rares peut nuire au rôle de représentation de l'ensemble de la DIRECCTE joué par l'UT
- Une certaine souplesse est cependant nécessaire pour des raisons techniques pouvant conduire au rattachement de certaines personnes au siège (en particulier les experts régionaux ou nationaux pour certaines activités)

Les relations Siège DIRECCTE-UT

Préconisations

- Construire le partage des responsabilités entre le niveau régional chargé du pilotage des politiques publiques et le niveau territorial
- Ne pas exclure le rattachement au siège régional de moyens localisés en département, sous réserve d'une justification précise et que ce soit l'exception et non pas la règle
- Réexaminer l'organisation pour veiller à ce que les UT puissent assurer l'ensemble des missions de la DIRECCTE dans le département (sauf CCRF), y compris en mobilisant d'autres moyens de la DIRECCTE
- Par le relais de son UT, la DIRECCTE assure, pour le Préfet, toutes les missions de sa compétence (engagements de service)

• **Illustration dans le champ de la politique du travail**

- Pour bien ancrer les UT dans la DIRECCTE :
 - Management de proximité : appliquer le principe de subsidiarité pour définir les responsabilités respectives du chef du pôle T et des chefs d'UT
 - Espace d'intégration : affirmer la mixité inter-pôles de l'UT (en ne la limitant pas à la politique du travail)
 - Mieux gérer les « postes à profil », afin d'optimiser les évolutions organisationnelles
- Pour avancer et dépasser les grands débats d'idées :
 - Choisir des processus ascendants d'appropriation et de co-construction collective et progressive
 - privilégier la conduite de projets concrets et transversaux partagés

Pôle T (1)

- Partout le pôle T, dans un contexte socio-économique difficile, a réussi un **premier axe** d'élargissement :
 - la gestion opérationnelle de la fusion des IT
 - conjuguée avec la poursuite du PMDIT

Préconisations

Cette évolution doit néanmoins être poursuivie :

- Ancrer la stratégie unifiée régionalement de déploiement / rééquilibrage des moyens (opérationnels et d'appui)
- Approfondir la réflexion sur la diversification des organisations (périmètre des sections d'inspection, directeur-adjoint animateur/inspectant, approches sectorielles ou de filières, travail pluridisciplinaire...)

Pôle T (2)

- Le **second axe** d'évolution du pôle T n'est à ce stade qu'esquissé (de la DRTEFP élargie vers le pôle T de la DIRECCTE)

Préconisations

Il conviendrait désormais de :

- réussir opérationnellement l'intégration régionale des nouvelles UT
- construire un service élargi et coordonné pour parvenir à mettre le travail au cœur de l'efficacité économique avec :
 - une capacité organisée « d'ingénierie des relations sociales », articulant l'appui au développement économique et l'accent mis sur l'importance de la ressource humaine dans la compétitivité
 - une capacité de régulation socio-économique par la fonction régaliennne d'application de la norme, avec une exigence accrue d'efficacité collective, de cohérence et de professionnalisme

Pôle T (3)

Points de vigilance

- Certes nécessaire, le **premier axe** comporte le risque d'être considéré suffisant pour « un certain » temps...
- Le **deuxième axe** nécessite une attention particulière en matière de management opérationnel
 - non spontanées, les interactions entre travail et emploi nécessitent un management transversal
 - ce qui suppose d'y affecter des ressources « profilées » pour optimiser le travail en mode projet (volontarisme, pédagogie et persévérance pour l'émergence et la conduite de projets)

Pôle 3E

- C'est le Pôle le plus nouveau de la DIRECCTE car il intègre 7 services. Il permet d'imaginer le plus de synergies potentielles
- C'est celui qui pose le plus de difficultés de par les différences de tailles et de cultures administratives de ses composantes
- En outre les situations individuelles doivent être prises en compte et les préfigurateurs ont mis en place une organisation transitoire tout en réfléchissant à un organigramme à terme : cette seconde phase est encore peu aboutie dans la plupart des cas
- Actuellement, le pôle 3E est donc plus une juxtaposition qu'un ensemble cohérent

Pôle 3E

- De surcroît ce pôle rapporte à plusieurs Directions d'administration centrale
- L'essentiel de ses effectifs se trouve dans les unités territoriales
- Il y a un problème global d'articulation entre le niveau régional du pôle 3E et sa déclinaison dans les UT, alors même que les préfets de département sollicitent souvent et attendent beaucoup en matière d'emploi et de relations sociales (*en particulier, l'interrogation récurrente sur l'articulation entre la stratégie régionale de développement économique et l'animation territoriale de la politique de l'emploi*)

Pôle 3E

Les besoins exprimés par les préfigurateurs :

- demande de référents 3E coordonnés en administration centrale et d'orientations stratégiques partagées et claires
- capacité à mobiliser les personnels sur les diverses tâches au sein du pôle 3E (dans le cadre du dialogue de gestion permettant d'assurer qu'il n'y aura pas de transfert des moyens d'une programme à l'autre)

Pôle 3E

Préconisations (1)

- Développer une offre de service à l'intérieur du pôle sur des thèmes associant les différents métiers : mutations économiques, pôles de compétitivité, innovation/création d'entreprises, développement de compétences, intelligence économique, ...
- Réinventer des politiques de développement économique et de la formation plus globales de par l'ouverture du « champ de légitimité » au domaine des services, de l'artisanat et du tourisme
- Proposer cette offre de service aux préfets de département comme une capacité d'expertise qui peut venir se « projeter » sur le département en cas de besoin

Un exemple est la "cellule de crise" mise en place dans une DIRECCTE intervenant sur les restructurations d'entreprise, en appui de l'UT, et associant des compétences "emploi et procédures PSE" et "appréciation des enjeux industriels".

- L'utilisation optimale des ressources humaines dans le pôle 3E suppose une souplesse dans les affectations des personnels
- Veiller à conserver dans le domaine d'activité 3E des compétences en ingénierie territoriale pour l'emploi et l'insertion professionnelle

Pôle 3E :

Préconisations (2)

Orientation pour l'organisation cible du pôle 3E

Une organisation du pôle 3E pourrait reposer (hors les services de contrôle) **sur**

trois composantes :

- Développement économique, compétitivité, innovation, développement des compétences
- Mutations économiques et actions territoriales
- Marché du travail et insertion des publics

Ou deux composantes :

- pôles de compétitivité, innovation, anticipation des mutations économiques, engagements de développement des compétences et problématiques de qualifications
- développement local (création d'activités et promotion de l'emploi), TPE, politiques d'insertion dans l'emploi), suivi du conseil régional de l'emploi.

Le Pôle C (1)

Le Pôle C a trois missions principales :

1. des missions de pilotage et d'animation des composantes CCRF des futures directions départementales interministérielles (DDI) chargées de la protection des populations placées sous l'autorité des préfets de département, via :

- la coordination régionale des enquêtes nationales prévues par la directive nationale d'orientation
- la participation des agents aux réseaux nationaux d'expertise
- la définition d'orientations régionales de contrôle avec la mutualisation régionale de certains contrôles
- le suivi des résultats des DDI
- l'élaboration du programme des contrôles de la première mise sur le marché
- la coordination des démarches qualité
- le suivi et le financement de certaines associations de consommateurs

Le Pôle C (2)

2. des missions de coordination

- avec d'autres directions régionales Douanes, DRAAF, DREAL etc..)
- avec des services à compétence nationale (Service commun des laboratoires, ENCCRF)

3. des missions opérationnelles supra départementales qui concernent :

- la régulation concurrentielle des marchés
- la métrologie légale
- le domaine des fruits et légumes
- les enquêtes vitivinicoles (dans certaines DIRECCTE)

Le Pôle C (3)

Dans plusieurs régions, le pôle C préfiguré a un périmètre qui devrait être revu car il n'inclut pas les activités en matière de pratiques restrictives de concurrence, qui apparaissent devoir être rapprochées des activités relatives aux pratiques anticoncurrentielles

L'intégration des activités en matière de métrologie est ressentie positivement

Le Pôle C

Préconisations

- Un cadrage national précis des contours du pôle C doit être établi, en particulier clarifier le fait que les tâches relatives à la concurrence doivent être assurées au niveau régional
- Des modalités d'animation des activités des composantes CCRF des directions départementales interministérielles doivent être définies
- Les modes de traitement des éventuels conflits de priorités devront être définis
- Pour les activités de métrologie, si la gratuité souhaitable des prestations n'était pas décidée, les modalités de recouvrement des redevances versées devront être précisées

Le secrétariat général et les fonctions transverses

- La nécessité auprès du directeur régional d'un secrétariat général structuré s'est imposée dans les cinq régions
- Les compétences de ce secrétariat général sont plus ou moins étendues
- Une structure légère d'appui à la conduite du projet, ou au pilotage, a souvent été constituée à côté du secrétariat général
- La cellule « études, statistiques et évaluation » est toujours identifiée et séparée du secrétariat général

Le secrétariat général et les fonctions transverses

Préconisations

- Si la constitution d'un secrétariat général apparaît indispensable, une certaine latitude doit être laissée aux préfigurateurs dans l'organisation des fonctions transverses, comme la création de structures d'appui à la conduite du projet DIRECCTE qui n'ont pas vocation à perdurer de façon autonome
- Le positionnement de la fonction «études, et évaluation», à enjeu transversal, placée auprès du directeur de la DIRECCTE devra être évalué à terme

Les synergies inter-pôles

- Dans la majorité des régions préfiguratrices a été identifié un nombre significatif d'actions communes entre pôles pris deux à deux et parfois même au niveau des 3 pôles de la DIRECCTE
- Des articulations inter-pôles sont apparues en effet nécessaires aux préfigureurs pour coordonner et développer des actions cohérentes et complémentaires
- Dans quelques cas particuliers, l'organisation interne de la DIRECCTE est ou pourra être « facilitatrice » pour favoriser l'émergence et l'efficacité de telles actions créatrices de synergies et d'identité pour la nouvelle structure

Quelques exemples de liens inter-pôles à des stades de maturation variables (1)

- **Liens pôles 3E et C :**

- appui aux entreprises pour l'accès aux marchés publics, (notamment pour les clauses sociales)
- conformité avec les réglementations européennes et plus généralement les actions autour de la thématique « loyauté des marchés et conditions de développement harmonieux »
- services aux entreprises
- information et conseil aux entreprises relatifs aux réglementations existantes ou pour des actions de labellisation

- **Liens pôles 3E-T :**

- favoriser les projets de territoire en impulsant des actions avec les élus, les partenaires sociaux et les opérateurs au bénéfice des secteurs professionnels
- faciliter le développement des services à la personne
- anticipation et accompagnement des mutations économiques
- agir en commun lors de la gestion de crise
- actions travail-emploi autour des publics prioritaires
- emploi des seniors
- maintien et développement des relations travail-emploi en développant l'approche branche « de l'insertion à la qualification par l'amélioration des conditions de travail »

Quelques exemples de liens inter-pôles (2)

- **Liens pôles T et C :**
 - se coordonner notamment lors de l'élaboration des plans de contrôle, via aussi des réflexions croisées sur les méthodes de contrôle et sur le contrôle de la formation professionnelle
 - faciliter aussi le développement des services à la personne en améliorant la qualité des emplois
 - économie souterraine
- **Liens entre les 3 pôles :**
 - crise et territoires (restructuration, PSE, IRP, dialogue social)
 - conditionnalité des aides au respect des règles applicables
 - développement des pôles de compétitivité

Travail en mode projet

- Volonté de l'ensemble des sites de préfiguration de travailler en mode projet tant au sein des pôles qu'au niveau de la DIRECCTE pour :
 - disposer d'espaces et de temps de collaboration entre entités et acteurs provenant de différents univers administratifs
 - mettre en exergue des thèmes à enjeu stratégique pour la DIRECCTE
 - donner ou maintenir de la lisibilité à des activités mobilisant quantitativement moins de ressources humaines que d'autres mieux identifiées
- Il s'agit, au total, comme l'exprime l'un des préfigureurs de conduire des « actions fédératives en interne et structurantes en externe »

Quelques exemples de travail en mode projet

Plusieurs thèmes ont été à ce stade identifiés par les préfigureurs, notamment :

- projet filière bois : accompagner la filière bois dans sa restructuration, l'accompagner aussi dans le cadre de la crise actuelle (crédits, liquidités, chômage partiel, formation, export...)
- filières stratégiques : automobile, plasturgie, agro-alimentaire, microtechnique
- économie de proximité et développement rural
- détection des difficultés des entreprises
- développer l'activité et l'emploi dans les quartiers : « opération Motivés par l'emploi » et renforcement de l'économie de proximité
- anticiper les mutations économiques de la montagne en allongeant la durée de l'emploi saisonnier et en menant une réflexion sur l'évolution de l'économie et de l'emploi dans les stations de moyenne montagne
- faire des grands chantiers des moteurs de développement économique et de l'emploi

Synergies inter-pôles et travailler en mode projet

Préconisations (1)

- La conduite des projets doit répondre à certaines conditions pour qu'ils atteignent pleinement leurs objectifs:
 - nomination d'un chef de projet -le pilote- animant une équipe pluridisciplinaire avec une fiche/lettre de mission
 - élaboration d'un cahier des charges
 - fixation de la durée du projet ou de la mission et des moyens affectés
 - bilan effectué en fin de période avec capacité de tirer les enseignements utiles pour le suivi d'autres projets de même nature
 - nécessité de capitaliser puis de mutualiser et enfin de diffuser des bonnes pratiques en matière de conduite de projet
- Le retour d'expériences est important sur cette problématique de travail en mode projet sur des thématiques transversales : il faut donc organiser très en amont le dispositif de recueil des expériences
- Le responsable projet/mission peut être affecté à temps plein ou à temps partiel (selon l'importance du domaine) et combiner dans ce dernier cas approche projet et activités de production

Synergies inter-pôles et travailler en mode projet

Préconisations (2)

Mettre en place et faire vivre une organisation qui exprime une stratégie DIRECCTE via la construction et la coordination des actions de chacune de ses entités

- Capitaliser et diffuser au niveau national toutes les bonnes pratiques recensées sur le terrain c'est à dire au niveau régional comme à celui des UT
- Identifier dans chaque DIRECCTE des référents reconnus pour développer et stimuler des liens inter-pôles à valeur ajoutée

Le cas particulier du FSE

- La variété des modes d'organisation des travaux relatifs au FSE a été relevée par la mission. Elle peut être dommageable vis-à-vis du système de contrôle européen

Préconisations

- Un cadrage national précis de l'organisation des travaux relatifs au FSE, en cours d'élaboration, s'impose.
- A cette fin un groupe inter-directionnel national, associant des DIRECCTE, devra être mis en place, sur la base des travaux conduits par la DGEFP. Ce groupe pourra utilement examiner les synergies entre FSE et FEDER

Facteurs clés en matière de ressources

Les aspects immobiliers

- Dans 4 régions sur 5, les décisions sur les implantations immobilières des services du siège de la DIRECCTE ont été prises et sont en cours de mise en œuvre sous l'autorité du préfet
- L'implantation des services de la DIRECCTE sur un ou deux sites a été privilégiée. Dans certaines régions, des projets à plus long terme de regroupement sur un seul site sont envisagés
- Dans ces quatre régions, l'implantation sur le même site du pôle T et des services de l'UT du département chef lieu a été choisie

Préconisations

- Ce sujet devra être abordé très rapidement dans toutes les régions, en cohérence avec le calendrier d'élaboration des Schémas Prévisionnels de Stratégie Immobilière (SPSI) sous l'autorité des préfets
- La recherche d'une implantation sur un seul site est très souhaitable. A défaut, la co-localisation du pôle T et de l'UT du département chef lieu est à rechercher.
- Une liaison étroite avec les services de France Domaine devra être établie
- La démarche des 5 préfigurateurs sera utilement présentée aux préfigurateurs suivants

Les ressources humaines

Plusieurs problématiques ont été soulignées par les préfigurateurs :

- la nécessité d'apporter rapidement des réponses à certaines questions :
 - Perspectives de carrière pour l'encadrement intermédiaire
 - maintien de primes informatiques, N.B.I. etc.
 - la mise en place des instances paritaires pour le dialogue social.
- le souhait de pouvoir disposer au niveau des services d'une marge de manœuvre pour les affectations d'agents, notamment pour les fonctions transverses
- la nécessité de modules de sensibilisation pour permettre aux agents d'appréhender la diversité des métiers de la DIRECCTE

Les ressources humaines

Préconisations

- Traiter la question des statuts d'emploi au niveau des pôles et des UT
- Mener une véritable politique de GEPEC pour concourir à l'attractivité des postes et favoriser la mobilité des agents
- Ce point, en cours d'approfondissement par le groupe de travail national Ressources Humaines, sera repris dans le cadre de la mission sur le pilotage national des DIRECCTE

Les aspects budgétaires

Deux points majeurs ont été soulignés par les préfigurateurs:

- La nécessité de regrouper pour les politiques de l'emploi les BOP 102 et 103
- L'importance de disposer d'une enveloppe fongible de crédits des titres 3 et 5 (moyens de fonctionnement)

Préconisation

- Mettre en œuvre ces mesures pour l'exécution du prochain budget

Systemes d'information (1)

- **Perçu par les préfigurateurs comme le « Système nerveux » de la DIRECCTE, gage :**
 - tant de **l'efficacité** de son fonctionnement interne (*productivité, accès opérationnel à la connaissance permettant une prise de décision pertinente, capitalisation de la connaissance, ...*)
 - que de leur capacité à **développer** des **relations** avec leurs partenaires et leurs « clients »
- **Par nature complexe et évolutif :**
 - non des « **cathédrales** » mais plutôt des « **villes** », construites progressivement, pensées en fonction des besoins des habitants, tout en respectant des standards permettant de s'insérer facilement dans le tissu urbain
- **Ne pas faire table rase de l'existant mais gérer une évolution continue :**
 - **il faut donc créer une équipe centrale** pour mutualiser les compétences techniques et les infrastructures de base et faire évoluer l'existant, aujourd'hui cloisonné

Systemes d'information (2)

Souhait d'une équipe nationale capable de :

- Définir des standards d'interopérabilité permettant un développement indépendant des applications métier sans handicaper les indispensables synergies entre celles-ci (*bases de données par exemple*)
- Mettre en place les infrastructures permettant visioconférence, travail nomade, télétravail, travail collaboratif, conduite de projets, pour économiser aux agents du temps, de la fatigue et réduire « l'impact carbone »
- Créer un extranet de travail collaboratif permettant des accès nomades (y compris à des personnes extérieures à nos services) mais avec une gestion stricte des droits d'accès dossiers par dossiers
- Mettre en place des sites web interactifs <http://region.DIRECCTE.gouv.fr> pour développer l'e-administration (informations et accès aux téléprocédures. *(pour soulager les secrétariats accaparés par les demandes de renseignements factuels)*)
- Aider les directions métier à exprimer leurs besoins en constituant des équipes de projet (*associant direction métier, direction informatique et terrain pour mettre au point cahier des charges, assurer la réception du logiciel, puis son évolution pendant son cycle de vie*)

Systemes d'information

Préconisations

- Une attention spéciale devra être apportée aux modalités d'écoute et de prise en compte des besoins des DIRECCTE (ce point sera approfondi par la mission sur la fonction de pilotage des DIRECCTE).
- La cartographie des applications existantes devra être approfondie
- Les conventions Etat-opérateurs (*Pôle emploi, Ubifrance, Oseo,...*) devront préciser les droits d'accès des DIRECCTE aux fichiers de ceux-ci et vice versa car le rôle de « stratège » que l'on souhaite donner aux DIRECCTE implique leur plein accès en temps réel à l'information
- Enfin les DIRECCTE devront avoir accès à l'outil d'intelligence économique en cours de développement pour les ministères « financiers »

Quelques points de vigilance

Les outils de conduite du projet

Les 5 préfigurateurs ont adopté des schémas assez proches :

- mise en place d'un COPIL large
- création d'un comité de direction
- constitution d'équipes projets
- réunion de séminaires
- politique de communication interne, extranet...
- réunion d'assemblées générales d'agents

Par ailleurs, l'appui des consultants a été apprécié notamment pour l'animation des séminaires.

Les outils de conduite du projet

Préconisations

- Créer une équipe projet nationale auprès des deux secrétaires généraux chargée de l'appui au déploiement des DIRECCTE
- Constituer pour les futurs préfigurateurs un recueil des bonnes pratiques, notamment en termes de comitologie, de constitution d'équipes projet, d'outils de communication etc..
- Poursuivre l'alimentation du site extranet DIRECCTE au fur et à mesure de l'entrée en fonctionnement de la deuxième vague des préfigurateurs
- Favoriser la capitalisation, la mutualisation et la diffusion des bonnes pratiques (déjà nombreuses) par la création d'une rubrique dédiée à ce thème sur le site de l'extranet DIRECCTE
- Renforcer la communication au niveau national sur les DIRECCTE
 - pour montrer que non seulement cette réforme d'ampleur considérable s'est mise en place dans la concertation et avec méthode
 - mais que celle-ci est d'ores et déjà largement opératoire dans les régions préfiguratrices
 - en partant d'exemples concrets associant si possible les personnels et les partenaires (journées régionales, projets phares etc.)

Relations avec les administrations centrales

Les besoins principaux exprimés par les DIRECCTE

- Nécessité d'orientations stratégiques pour les DIRECCTE
- Nécessité de référents, si possible unique pour chaque pôle
- Besoin d'une animation par les administrations centrales pour assurer l'échange d'expérience entre DIRECCTE, et organiser le travail en réseau
- Le rattachement des DIRECCTE à deux ministères impose des processus clairement précisés

Préconisations

Le pilotage national pour la deuxième vague de préfigureurs devra être plus structuré (cf. mission sur le pilotage national des DIRECCTE)

La capacité des administrations centrales à répondre aux sollicitations de nouveaux préfigureurs doit être renforcée

Le recours aux nouvelles technologies et notamment aux vidéoconférences doit être encouragé pour optimiser le temps des collaborateurs des DIRECCTE

Les partenariats

- Les préfigureurs sont confrontés à la nécessité de développer, renforcer, amplifier les partenariats avec les différents réseaux ; mais le nombre et la nature de ceux-ci, et parfois les limites du cadrage national, rendent complexe ces partenariats
- Avec l'opérateur Pôle emploi : convention finalisée ou en cours de finalisation, entre l'Etat/Préfet de région et le directeur régional de Pôle emploi dans les 5 régions préfiguratrices
- Peu d'information en revanche sur la formalisation des partenariats avec les autres opérateurs comme Ubifrance, OSEO, ANSP etc.
- Les collectivités territoriales : sujet non encore approfondi par les préfigureurs, même si les relations devront être renforcées dans la nouvelle organisation sur nombre de sujets, notamment en matière d'emploi et de développement économique ...

Les partenariats

Préconisations

- Approfondir les partenariats avec les autres réseaux : consulaires, partenaires sociaux, branches professionnelles, OPCA, structures d'insertion par l'activité économique etc.
- Encourager les bonnes pratiques, les mutualiser au niveau national, puis les diffuser au niveau territorial
- Accélérer les signatures des conventions avec Pôle emploi, avec un cadrage national indispensable sur les points de principe
- Favoriser les relations de partenariat avec les administrations déconcentrées : DREAL, DRJSCS, DRFIP, etc.

Faire connaître la DIRECCTE

- La DIRECCTE est le regroupement de services qui avaient chacun leur propre identité
- Les interlocuteurs traditionnels et les administrés ont besoin de nouveaux repères

Faire connaître la DIRECCTE

Préconisations

Définir rapidement au niveau national un schéma de présentation pédagogique : plaquettes, message Internet, mention systématique par ajout à chaque message Internet émis,...

- Organiser la déclinaison et mise en place au niveau territorial (régional et local)
- Choisir un nom clair et valorisant pour les UT (par ex : DIRECCTE- département X)

Liste des sigles

- DIRECCTE : Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du travail et de l'Emploi
- DREAL : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
- DRJSCS : Direction Régionale de la jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale
- DRAAF : Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt
- DRFIP /Direction Régionale des Finances Publiques
- DDI : Direction Départementale Interministérielle
- UT : Unité Territoriale
- PMDIT : Plan de Modernisation et de Développement l'Inspection du Travail
- IT : Inspection du Travail
- PSE : Plan de sauvegarde de l'Emploi
- IRP : Institutions Représentatives du Personnel
- NBI : Nouvelle Bonification Indiciaire
- GEPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- SPSI : Schéma Prévisionnel de Stratégie Immobilière
- FSE : Fonds Social Européen
- ANSP : Agence nationale des Services à la Personne
- OPCA : Organisme Paritaire Collecteur Agréé