

N° 106027-2020/1-ACTS/DRH

Date du : 1 décembre 2020

## Rapport de présentation

**OBJET :** Organisation et attributions de directions relevant du pôle fonctionnel (*direction des affaires juridiques et institutionnelles, direction des finances, direction du système d'information et du numérique*), du pôle transition écologique (*direction du développement économique et du tourisme*), et du pôle développement et épanouissement de la personne (*direction de l'emploi et du logement, direction de l'action sanitaire et sociale*).

**REF. :** Délibération n° 21-2012/APS du 31 juillet 2012 *portant organisation et fonctionnement du secrétariat général et de l'administration de la province Sud.*

### I – Pôle fonctionnel

#### • Direction des affaires juridiques et institutionnelles (DAJI)

La DAJI est actuellement organisée par la délibération modifiée n° 20-2012/APS du 31 juillet 2012. Elle est composée de trois services :

- Le service des affaires juridiques et de la réglementation (SAJR),
- Le service du secrétariat de l'assemblée et de la coordination administrative (SSACA),
- Le service des relations administratives (SRA).

Dans un souci d'optimisation des ressources et de cohérence de gestion, il a été décidé de mutualiser au sein de la DAJI les missions liées à la gestion comptable, financière et des ressources humaines des quatre directions du pôle fonctionnel (DAJI, DFI, DRH et DSIN), du secrétariat général et du cabinet de l'exécutif, ce qui donne lieu à un certain nombre de dispositions nouvelles (I).

L'organisation de la DAJI devant être modifiée en ce sens, l'occasion est également saisie pour mettre à jour plusieurs autres dispositions obsolètes (II).

Il est enfin proposé d'abroger la délibération n° 20-2012/APS du 31 juillet 2012 précitée relative à la DAJI et d'intégrer l'ensemble de ses dispositions ainsi modifiées dans la délibération modifiée n° 21-2012/APS du 31 juillet 2012 *portant organisation et fonctionnement du secrétariat général et de l'administration de la province Sud*, qui constitue le texte cadre d'organisation de l'administration provinciale.

## **I- Les nouvelles missions du service des relations administratives (SRA)**

Le SRA, composé de 14 agents depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, coordonne les activités centrées sur le service rendu à l'utilisateur (*direction, secrétariat général et cabinet de la présidence de la province Sud*) et à l'utilisateur (*administrés*).

Le service est actuellement composé de trois bureaux :

- le *bureau des finances*, en charge de la préparation et de l'exécution du budget en dépenses et en recette, de l'instruction des demandes de subvention reçues au cabinet de la présidence et du suivi comptable des missions locales, nationales et internationales des élus, des collaborateurs et des agents de la direction ;
- le *bureau de l'administration générale et des ressources humaines*, chargé de la gestion administrative des ressources humaines uniquement de la direction, du cabinet de l'exécutif et des services satellites du secrétariat général, soit de la maison des services publics de l'intérieur, de la mission à la condition féminine et du service communication. En outre, ce bureau assure l'instruction des demandes de débits de boissons et de groupements de droit particulier local ;
- le *bureau des relations au public*, chargé de l'accueil physique, téléphonique et numérique de la province Sud, sans préjudice des missions d'accueil exercées par d'autres services provinciaux. Il assure également une mission d'amélioration de la qualité du service rendu à l'utilisateur et des relations entre l'utilisateur et l'administration par le biais de démarches administratives pour le compte des services provinciaux.

En ce qui concerne la répartition des missions liées à la gestion du personnel et à la gestion budgétaire des entités du pôle fonctionnel, partiellement mutualisée aujourd'hui, il existe des incohérences.

Il convient de citer pour exemple la gestion administrative et financière de la direction du système d'information et du numérique (*DSIN*) par un service de la direction du développement durable des territoires (*DDDT*) ; également, la gestion des ressources humaines du secrétariat général assurée en partie par la DAJI et en partie par le secrétariat du secrétaire général et de ses adjoints.

Cette répartition entraîne donc des déséquilibres dans le traitement des agents et dans l'exercice des compétences en matière budgétaire.

En effet, le secrétariat général, l'exécutif provincial ou encore la direction des ressources humaines (DRH) et la direction des finances (*DFI*) disposent de plusieurs interlocuteurs différents pour la gestion des missions déléguées qui sont confiées aux services administratifs et financiers mutualisés. Cela multiplie également les procédures et les pratiques professionnelles et peut donc être une source d'erreurs éventuelles supplémentaires.

Au terme de nombreux échanges avec les directions concernées et le secrétariat général, partant de ce constat et afin de résorber les problématiques de gestion et de communication précitées, il a été décidé que le service des relations administratives de la DAJI, qui exerce déjà une partie des missions, monte en compétence afin d'assurer la totalité des fonctions de « service administratif et financier mutualisé » pour l'ensemble du pôle fonctionnel, du secrétariat général et du cabinet de l'exécutif.

De ce fait, le SRA se verra confier les missions supplémentaires suivantes, listées à l'article 11-4 créé par le présent projet de délibération :

- la coordination et le suivi administratif et comptable des marchés publics et de la commande publique ;
- la préparation budgétaire de la DRH et de la DSIN ;
- l'exécution budgétaire en dépenses et en recette de la DRH, de la DSIN et de la DFI ;
- la gestion des moyens des entités du pôle fonctionnel (*abonnements presse, abonnements téléphoniques, papeterie telle que cartes de visite, cartons de courtoisie, etc.*) ;

- la gestion des procédures collectives liées à la carrière et la gestion administrative des ressources humaines de la DRH, de la DSIN, de la DFI, et du secrétariat général dans son ensemble.

A titre indicatif, le service va connaître une évolution du nombre d'instructions mutualisées par rapport à celles actuellement réalisées, dont l'état récapitulatif estimé, non exhaustif, est listé ci-dessous :

| <b>Missions<br/>liste\nombre d'instructions</b> | <b>Situation actuelle</b> | <b>Situation à venir</b> | <b>Evolution</b> |
|---|---------------------------|--------------------------|------------------|
| Marchés publics                                 | 0                         | 30                       | +100 %           |
| Contrats, conventions                           | 4                         | 21                       | +81 %            |
| Liquidations                                    | 1404                      | 2707                     | +93 %            |
| Subventions                                     | 40                        | 40                       | =                |
| Missions hors/en NC                             | 32                        | 32                       | =                |
| Gestion du personnel (hors collaborateurs)      | 62                        | 186                      | +200 %           |

Par conséquent, l'absorption de ces nouvelles missions et responsabilités nécessite de revoir l'organisation du service les accueillants.

Ainsi, à titre indicatif encore, le SRA serait renforcé par le recrutement d'un chef de service adjoint pouvant être en charge prioritairement de l'instruction des marchés, des contrats et du suivi de la commande publique.

Le bureau des finances serait consolidé notamment par le redéploiement d'un poste de gestionnaire et récupérerait les missions de gestion des ressources humaines.

L'actuel bureau de l'administration générale et des ressources humaines deviendrait le bureau des démarches administratives, en charge uniquement des GDPL et des débits de boissons.

Ce découpage permettrait aux agents de se recentrer sur leurs missions respectives, d'absorber la charge de travail supplémentaire en ce qui concerne la gestion comptable et du personnel et de développer notamment la compétence de gestion des débits de boissons en répondant à l'objectif provincial de développer un contrôle sur site renforcé des exploitants.

A l'issue de cette réorganisation, le service des relations administratives serait donc composé de trois bureaux et de 17 agents au lieu de 14 actuellement.

## **II- La mise à jour de plusieurs autres dispositions**

Quelques ajustements sont opérés afin de moderniser et de mettre en cohérence l'organisation actuelle de la DAJI.

Ainsi, il est prévu de mentionner expressément la mission de gestion des travaux institutionnels exercée par la direction au travers de son service du secrétariat de l'assemblée et de la coordination administrative (*SSACA*), aux articles 11-1 et 11-3 nouveaux.

A l'article 11-2 nouveau, la mission de gestion de la documentation générale de la province est supprimée car elle ne correspond plus à la réalité (*seule la mission de gestion de la documentation juridique est maintenue*).

A l'article 11-4 nouveau, la mission de gestion des relations entre l'administration et les usagers en matière d'accès aux documents administratifs est supprimée car elle est réalisée en réalité au sein de chaque direction. La

mission de gestion des relations entre l'administration et les usagers en matière de démarches administratives pour le compte des services provinciaux est ajoutée pour régulariser une mission déjà exercée, qui consiste par exemple à délivrer les permis de chasse pour le compte de la direction du développement durable des territoires (DDDT). Enfin au même article, la mission d'instruction des dossiers qui ne relèvent pas des attributions des autres directions de la province est supprimée en raison de son imprécision.

A l'article 11-5 nouveau, la mission d'établissement auprès de la Commission Nationale Informatique et Libertés, des déclarations de traitements automatisés d'informations nominatives constituées par la province Sud est supprimée, car elle est aujourd'hui assurée par le délégué à la protection des données (DPO) rattaché directement au secrétariat général. Au même article est précisée la mission, exercée par la Cellule Applications Métiers du SSACA, de maîtrise d'ouvrage de projets transversaux et d'assistance utilisateur d'applications utilisées par l'ensemble des directions provinciales.

A l'article 11-8 nouveau, la mission de rédaction des rapports de commissions de l'assemblée, actuellement attribuée au SAJR, est supprimée puisqu'elle est en réalité exercée par le SSACA dans le cadre de la gestion des travaux de l'assemblée.

## • Direction des finances (DFI)

### *L'organisation actuelle de la DFI*

La délibération modifiée 21-2012/APS du 31 juillet 2012 portant organisation et fonctionnement du secrétariat général et de l'administration de la province Sud précise dans ses articles 2 et 10 que le pôle fonctionnel comprend la direction des finances.

Initialement créée par délibération 22-2010/APS du 22 juillet 2010, la direction des finances comprend deux services, l'un dédié aux affaires budgétaires et l'autre à l'exécution du budget provincial.

L'équipe financière comprend 24 agents dont 1 directeur, 9 agents affectés au service des affaires budgétaires et 14 agents affectés au service de l'exécution budgétaire.

### *Les objectifs inscrits pour une transition numérique*

Les travaux qui ont amené à une proposition d'organisation nouvelle de la direction des finances se sont essentiellement appuyés sur les objectifs, fixés par l'exécutif en début de mandature, visant la transition numérique et notamment la dématérialisation de la chaîne comptable des recettes et dépenses.

La chaîne comptable des recettes débute à la production des états de recouvrements par les directions, prend en compte l'émission des ordres de recettes et s'achève à la mise en recouvrement par le trésorier de la collectivité.

Celle des dépenses commence à la réception de la facture au sein de services de la collectivité, intègre sa mise en paiement chez le trésorier et prend fin au travers de l'examen de gestion établi par la chambre territoriale des comptes.

La dématérialisation consiste à transformer les documents papiers et leurs traitements manuels en données et traitements informatiques facilitant ainsi les échanges entre les quatre acteurs que sont les fournisseurs, les ordonnateurs, les comptables trésoriers publics et les juges des comptes.

La dématérialisation permet de générer un flux fiable et sécurisé de données qui prend en charge les pièces justificatives, intègre la signature électronique, encadre la mise en paiement et s'effectue de bout en bout sans rupture de la chaîne.

Cette transition est un des leviers majeurs de la modernisation et du développement des collectivités publiques. S'engager dans ce processus apporte :

- une amélioration globale des délais de paiement et une optimisation des coûts par la simplification des procédures existantes et notamment la réduction des contrôles en cascade ;
- une réduction des documents papiers et des consommables (*affranchissement, cartouche d'encre...*) ;
- une sécurisation des échanges et un accès autrement plus rapide aux pièces comptables (*recherche simplifiées dans les logiciels, archivages...*) ;
- une souplesse dans le processus de visa et signature des flux (*outil de signature électronique permettant de visualiser et signer les flux à distance*).

Globalement, elle permet une évolution vers l'administration électronique disponible à l'utilisateur via un portail internet.

### ***La méthodologie de travail***

Concernant **le secteur des affaires budgétaires**, les missions, qui constituent le cœur de l'action budgétaire et comptable, doivent être maintenues au sein de la direction des finances.

Initialement placé au sein du service des affaires budgétaires, le chargé d'études sur les projets en lien avec l'outil de gestion SURFI sera placé sous l'autorité du directeur afin d'étendre ses missions sur un volet budgétaire (*prospective budgétaire et analyse financière*).

Sur **le secteur de l'exécution budgétaire**, la méthodologie a porté essentiellement sur la recherche des actions à mettre en œuvre pour rendre la chaîne comptable plus simple, plus fiable et plus efficiente.

#### a) La chaîne de recettes

L'objectif de dématérialisation n'emporte pas de réelle modification de l'organisation comptable. Ainsi, il est donc proposé de maintenir la procédure actuelle qui consiste, pour les directions gestionnaires à produire les demandes de recouvrement, pour la direction des finances à liquider les recettes et émettre les ordres de recouvrement.

#### b) La chaîne des dépenses

Il convenait de s'interroger sur la pertinence des missions assurées par chaque acteur de la chaîne au sein de la province et plus particulièrement sur l'opportunité et la qualité de l'accompagnement proposé par la direction des finances auprès des directions.

Pour mémoire, l'organisation comptable actuelle repose sur la répartition des trois compétences de l'ordonnateur comme suit :



- les directions gestionnaires : engagent les dépenses, certifient le service fait et liquident les dépenses,
- la direction des finances : contrôle en doublon les liquidations et émet les mandats de paiement.

A **l'engagement**, les directions gestionnaires sont accompagnées par la direction des finances sur le visa comptable des actes administratifs et l'engagement des dépenses en respect des seuils établis par le règlement budgétaire et financier de la province Sud.

En outre, elles sont également accompagnées d'une part, par la direction des affaires juridiques et institutionnelles (DAJI) sur le volet logistique des actes, et d'autre part, par la direction de l'équipement, de l'aménagement et des moyens (DAEM) sur la formalisation de la commande publique.

Au travers des actions menées par le bureau des engagements financiers, la direction des finances joue un rôle majeur au premier stade de la chaîne comptable. Il importe de maintenir cet accompagnement auprès des directions et de renforcer la transversalité avec la DAEM sur le volet de la commande publique. A ce titre, la centralisation des moyens généraux et la coordination de la commande publique au sein de la DAEM contribue à renforcer la mise en conformité attendue à l'engagement de la dépense.

Concernant l'ordonnancement des dépenses, les réflexions menées en partenariat avec la trésorerie de la province Sud ont conduit à distinguer ce qui fonctionne et mérite d'être consolidé de ce qui nécessite une amélioration ou un abandon par manque de pertinence.

De cette analyse, il en résulte les constats suivants :

*La responsabilité de l'ordonnateur*

- depuis tout temps, les directions gestionnaires qui ont en charge la certification du service fait, porte la principale responsabilité de l'ordonnateur dans l'exécution des dépenses ;

*la concomitance de la liquidation et de l'ordonnancement*

- les contrôles opérés par la direction des finances s'établissent en doublon de ceux assurés par les directions gestionnaires à la liquidation des dépenses.

En effet, les contrôles sont identiques et génèrent 2% de rejets (1100 rejets pour 55 000 mandats en 2019).

*Pour mémoire, les contrôles portent sur l'identité du créancier, l'exactitude des décomptes, l'imputation de la dépense, les pièces à joindre ;*

- le fait de rendre concomitants la liquidation et l'ordonnancement permet une amélioration globale des délais de paiement, une simplification de la procédure alliant une optimisation des coûts.

Pour mémoire, cette procédure, est déjà mise en œuvre à la direction de l'action sanitaire et sociale avec le budget de l'aide médicale.

Cette gestion décentralisée fonctionne parfaitement et mérite d'être reproduite au sein de chaque direction.

*La mission de la direction des finances*

- au travers des actions menées par le service de l'exécution budgétaire, la direction des finances doit néanmoins rester l'interlocuteur privilégié de la trésorerie en matière de dépenses,
- la direction des finances doit réorienter le contrôle de l'ordonnancement. En effet, son contrôle infra-annuel peut s'établir, à posteriori, moyennant une hiérarchisation des dépenses.

Fort de ces constats, l'exécutif, en accord avec la trésorerie de la province Sud, propose d'opter pour une organisation comptable dématérialisée où les compétences de l'ordonnateur se répartissent comme suit :

- les directions gestionnaires , engagent, liquident et ordonnent les dépenses,
- la direction des finances opère un contrôle à posteriori allégé et hiérarchisé.

Par voie de conséquence, les attributions du service de l'exécution budgétaire doivent évoluer vers des missions de suivi comptable et budgétaire.

A cette fin, il est donc proposé de créer un bureau « *Dépenses* » dédié à ces opérations de suivi et de contrôle. Le regroupement des deux actuels bureaux d'ordonnancement participe à l'instauration d'une polyvalence et un partage de connaissance dans le domaine des dépenses.

Ce bureau sera notamment chargé :

- du suivi de l'exécution des dépenses et notamment celui des marchés publics et des régies d'avances.
- de la coordination générale de l'ordonnancement en restant en appui auprès des directions. A ce titre, son action de contrôle à posteriori sera renforcée.

***Le calendrier opérationnel***

La réorganisation de la direction s'engagera de concert avec la démarche de dématérialisation. Le lancement de la dématérialisation fera l'objet d'une convention tripartite Ordonnateur/CTC/DGFiP qui sera signée au terme d'une phase d'expérimentation de la dématérialisation.

L'organisation comptable qui en découle devra également être intégrée au règlement budgétaire et financier afin d'actualiser la répartition des compétences de l'ordonnateur sur le volet « *dépenses* ».

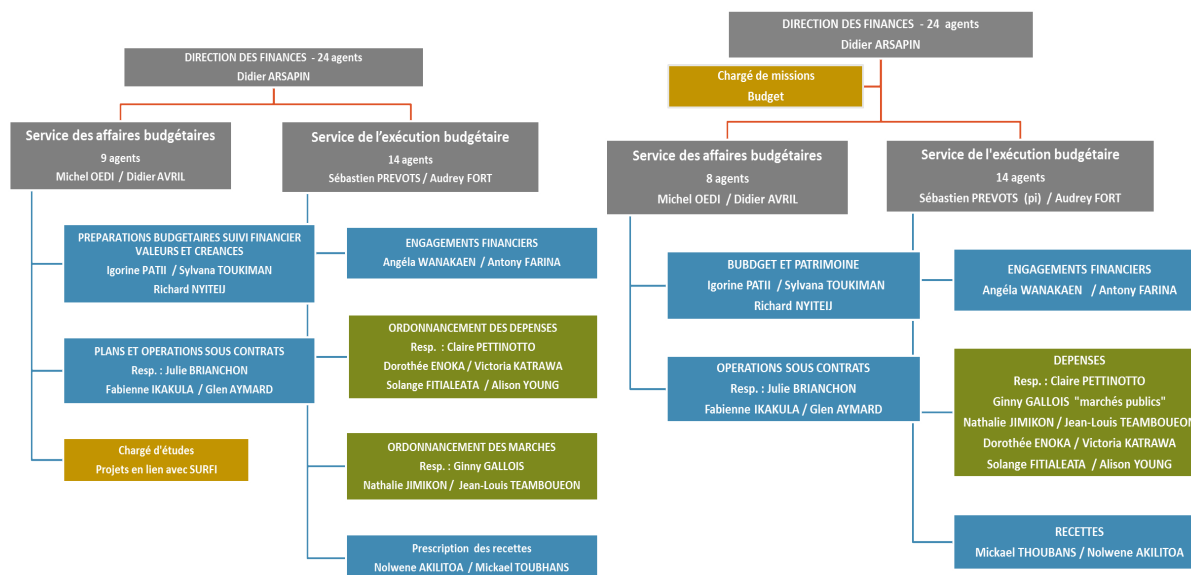
L'outil de gestion « CASH » développé par la DSIN constitue l'interface des gestionnaires comptables entre le système actuel de gestion financière SURFI et la trésorerie. Ci-après, la mise en œuvre du volet de dématérialisation de la chaîne comptable.

| <b>CASH « volet dématérialisation de la chaîne comptable »</b> |  |
|--|--|
| <b>2021</b>  | <b>CASH – phase de conception, développement et mise en production</b><br><b>Information et sensibilisation des publics concernés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation comptable</li> <li>- Calendrier du projet CASH dématérialisation</li> <li>- Echanges en réunion d'information par direction</li> </ul> |
|  | <b>CASH - Formation et accompagnement au changement</b><br>Appropriation des outils, méthodes et procédures<br>Formation des directions « CASH DEMAT »<br>Réception facture/gestion de PJ/ liquidation/ordonnancement  |
| <b>1<sup>er</sup> trimestre 2022...</b>                        | <b>TPSUD – PSUD : Phase d'expérimentation</b><br>(En doublon circuit papier et dématérialisé)<br><br>Toutes directions :<br>Réception facture / liquidation dématérialisée / ordonnancement / acheminement des liquidations et des BJ papier à la trésorerie.  |
|  | Convention tripartite TPSUD CTC PSUD   |
|  | Mise en production : chaîne totalement dématérialisée  |

### *L'impact sur la gestion de ressources humaines de la DFI*

Cette nouvelle organisation comptable qui ajuste les missions de la direction des finances laisse entrevoir un ajustement des effectifs à l'horizon 2022 qui serait ramené à 20 agents avec le redéploiement de 4 gestionnaires comptables au sein du bureau des dépenses.

### *Evolution de l'organigramme de la direction des finances*



### • Direction du système d'information et du numérique (DSIN)

Le 19 décembre 2019, l'assemblée de la province Sud a adopté en séance publique et dans le cadre de la délibération n° 70-2019/APS la modification de l'organisation de son administration.

Le titre II prévoit que dans la délibération susvisée ainsi que dans toutes les dispositions en vigueur, la référence à la « *direction du système d'information* » est remplacée par la référence à la « *direction du système d'information et du numérique* ».

L'objet de la présente délibération est de fixer l'organisation et les attributions de la direction du système d'information et du numérique.

Les ajustements proposés concernent essentiellement la prise en compte de l'élargissement des missions de la direction aux infrastructures scolaires, précédemment prises en charge par la direction de l'éducation, et aux services en ligne destinés aux administrés.

L'élargissement de ces missions atteste d'une part d'une volonté d'optimisation des compétences et ressources techniques sur les dossiers relevant du numérique éducatif et, d'autre part, la simple prise en compte des évolutions dues à l'important développement des services en ligne voulu par l'Exécutif provincial.

Aucune modification de l'organisation n'est proposée, ces nouvelles missions étant intégrées aux services et bureaux existants.

## **II – Pôle transition écologique**

### **• Direction du développement économique et du tourisme (DDET)**

La compétence provinciale de développement économique assurée actuellement au sein de la direction de l'économie, de la formation et de l'emploi par le service du développement économique (SDE) et des chargés de missions auprès du directeur.

#### **Un état des lieux**

L'action du SDE se concentre sur l'application de dispositifs réglementaires existants de soutien à l'économie par l'investissement ou la création d'emploi : Code des aides de soutien à l'économie (CASE), ou des dispositifs conjoncturels tels que les plans d'urgences au profit du tourisme ou liés au Covid 19, ou encore du dispositif d'aide à la sécurisation des commerces ...

En complément des missions transversales de soutien à l'économie sont assurées par la DEFE telles que le cautionnement de crédits à l'économie, via le fonds de garantie de la province Sud, le soutien aux filières stratégiques, par le biais du financement de grappes d'entreprises ou d'organismes concourants au développement économique (ADIE, Initiative Nouvelle-Calédonie ...)

L'orientation actuelle consiste davantage en une démarche de soutien aux entreprises plus que de développement économique à proprement parler. Une logique de guichet prime et les entreprises demandeuses sont aidées sans qu'un ciblage par filière n'ait réellement été défini. De fait il manque une véritable approche stratégique du développement à l'échelle de la province ainsi qu'une déclinaison opérationnelle des actions.

Par ailleurs la synergie de fonctionnement avec les partenaires et acteurs du développement reste perfectible. En effet le faible nombre d'agents sur le terrain ne permet pas d'action d'accompagnement local coordonnée et croisée par filière.

#### **Une nouvelle direction**

La création d'une nouvelle direction du développement économique et du tourisme répond à la volonté de l'exécutif de passer d'une logique de « *catalogue de prestations* » à une logique d'animation des acteurs et des territoires privilégiant une approche globale dynamique et partenariale qui permettra de :

- renforcer le pilotage des opérateurs et satellites de la Direction,
- redéfinir les attendus de la province vis-à-vis de ces acteurs, ce qui suppose une stratégie provinciale claire, des objectifs opérationnels définis et assortis de résultats attendus et d'indicateurs d'évaluation,



- développer les territoires en synergie avec les intervenants locaux à partir des compétences et cœur de métier de chacun des acteurs (*communes, chambres consulaires, directions provinciales...*),
- privilégier une approche « *Filières prioritaires* » (à l'instar du nouveau CASE) sur lesquelles se concentreront les moyens et pour lesquelles il sera proposé un projet pilote de façon à donner de la visibilité aux actions de développement économique.

Cette reprise en main du développement économique fondée sur une approche croisée filière / territoire donnera lieu à la publication d'appels à projets ciblés et à la mise en place d'indicateurs de retour sur investissement des aides attribuées.

### **Une nouvelle organisation pour de nouvelles ambitions**

Afin d'atteindre ces objectifs ambitieux et permettre l'élargissement des missions qui relèveront de la nouvelle direction du développement économique et du tourisme, il est proposé de la structurer en trois services et un pôle de chargés de missions.

**Un Service d'accompagnement des entreprises, (profils financiers).** Ce service reprendra les actions actuellement au centre de l'activité du SDE concentré sur l'application des dispositifs de soutien. Orienté ingénierie financière, il sera en contact direct avec les promoteurs (*instruction des aides*) et devra approfondir les liens avec les partenaires financiers de la direction (*banques, INC, BPI, SOGEFOM, Promosud, ADIE, cabinets de défiscalisation...*). Il sera en charge du contrôle du bon usage des subventions.

**Un Service développement des territoires,** orienté microéconomie et destiné à ancrer le développement à une échelle locale en s'appuyant sur des dynamiques de coopération multi-acteurs (*publics et privés*). Ce service d'animation par une action de terrain facilitera l'émergence de projets locaux adaptés aux particularismes de chaque territoire en cohérence avec les diagnostics territoriaux qui auront été élaborés. Ce service nécessitera, outre la connaissance du terrain, une expertise étendue en matière environnementale, rurale, d'aménagement d'infrastructure ou d'équipement. Ces agents de terrain devront être capables d'accompagner les projets et de lever les verrous (*techniques, réglementaires, administratif...*) qui peuvent nuire à leur réalisation.

**Un Service du tourisme.** Ce service marquera, à la demande de l'exécutif, le retour de ce secteur fondamental du développement provincial au sein d'une direction technique. Il permettra un suivi stratégique de ce secteur à la hauteur de son importance dans l'économie de la province Sud. Son rôle consistera à :

- impulser la stratégie de développement, de valorisation et de commercialisation de l'offre,
- faire évoluer l'offre afin qu'elle réponde au mieux aux attentes des clientèles,
- élaborer des réglementations et des démarches de labellisation,
- coordonner les acteurs institutionnels dans le cadre de projets structurants,
- favoriser le développement et l'animation des partenariats et réseaux professionnels.

Ce service sera en lien direct sur le terrain avec la nouvelle structure provinciale qui regroupera l'ensemble des organismes de promotion domestique (*missions dévolues aujourd'hui aux offices de tourisme et au GIENCTPS*).

Afin de compléter ces services opérationnels, il est proposé de regrouper les missions, aujourd'hui insuffisamment développées, liées à la **stratégie à la prospective et à l'évaluation au sein d'un pôle** composé de chargés de missions ou d'études directement rattachés auprès du Directeur. Ce pôle devra proposer à l'exécutif les orientations du développement économique provincial. Pour ce faire il y sera développé les missions suivantes :

- conduite d'études sur la promotion des investissements et des politiques sectorielles, benchmark,
- cartographie des filières par territoire et proposition en lien avec les socioprofessionnels de filières à développer,
- recherche de financements structurants MOM, AFD, UE...
- construction de programme de formation à l'attention des chefs d'entreprises,
- adaptation des dispositifs existants, définition des appels à projets
- analyse d'impact économique et sociaux des politiques publiques provinciales,

Enfin dans un souci d'efficacité et d'économie de moyen la future direction du développement économique et du tourisme partagera un service administratif et financier avec la direction de l'emploi et du logement pour les missions de préparation budgétaire, de gestion du personnel, de secrétariat ou de communication.

### **III – Pôle développement et épanouissement de la personne**

#### **• Direction de l'emploi et du logement (DEL)**

L'emploi et le logement sont deux piliers indispensables à l'insertion sociale et économique des familles. Or de nombreuses familles cumulent aujourd'hui des difficultés d'accès à l'emploi, d'accès au logement et des difficultés sociales. Sans emploi il n'est pas possible d'accéder à un logement. Et parfois, sans accompagnement social il n'est pas possible d'accéder à un emploi.

Afin d'accompagner au mieux les familles et de les rendre autonomes dans tous les domaines de leur vie quotidienne, il a été demandé à la direction du Logement et la direction de l'économie, de la formation et de l'emploi de réfléchir aux synergies permettant :

- ✓ de simplifier les démarches des demandeurs d'emploi et des demandeurs de logement, en leur permettant de déposer leur demande au même endroit dans la logique d'un guichet unique ;
- ✓ d'améliorer l'insertion des familles par le logement et par l'emploi, qui vont souvent de pair ;
- ✓ tout en rationalisant les moyens humains et financiers nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie provinciale en matière de logement, d'emploi et d'insertion.

Au terme d'une procédure de concertation avec les agents concernés et des démarches engagées dans le cadre de la dissolution de la MIJ, il a ainsi été décidé de créer une nouvelle direction rassemblant les missions habitat et insertion sociale de la DL, les missions emploi et insertion de la DEFE et les missions de la MIJ. Parallèlement est créée une direction dédiée au développement économique et au tourisme.

La future direction chargée de l'emploi, du logement et de l'insertion, *appelée « Direction de l'emploi et du logement »*, sera organisée comme suit :

- un service de l'emploi et du logement de Nouméa et un service de l'emploi et du logement de l'agglomération et de l'intérieur, qui seront chargés, chacun sur leur territoire, de l'accueil et du conseil des demandeurs d'emploi et des demandeurs de logement, ainsi que des relations avec les entreprises ;
- un service de l'accompagnement social au logement et une cellule relative à la résorption des squats et à l'insertion placée auprès du directeur, qui seront chargés de l'accompagnement social et de l'insertion des familles, y compris dans le cadre de la relance de la stratégie de résorption des squats de la province Sud ;
- un service de la stratégie et de la production, qui sera chargé de l'élaboration et du suivi des politiques provinciales en matière d'habitat, d'emploi et d'insertion, des aides à l'habitat ainsi que du traitement et de l'analyse des données relatives aux missions de la direction ;
- et un service administratif et financier, qui sera mutualisé avec la direction du développement économique et du tourisme.

Cette nouvelle organisation, détaillée dans le projet de délibération ci-joint, permettra non seulement d'optimiser les missions déjà réalisées par les structures actuelles (DL, DEFE et MIJ), mais aussi de mettre en place des actions nouvelles telles que :

- la création d'un guichet unique pour les demandeurs d'emploi et les demandeurs de logement, qui pourront être reçus ou bien par un même conseiller en cas de polyvalence, ou bien par deux conseillers distincts mais sur le même lieu d'accueil ;
- un meilleur service pour les habitants des communes de l'intérieur en demande de logement, pour lesquels la province Sud n'était présente que dans le cadre de permanences ponctuelles et parfois assez espacées dans le temps ;

- la prise en charge des demandeurs d'emploi et de logement rencontrant des difficultés sociales particulières par une équipe mixte composée d'un travailleur social et d'un conseiller à l'emploi de la direction, dans le cadre d'un nouveau dispositif d'insertion par le logement et par l'emploi (*refonte du dispositif « DILE » actuel*) ;
- la finalisation et la coordination de la mise en œuvre du plan de résorption des squats, auquel il n'y avait jusqu'à présent pas d'agent dédié ;
- l'actualisation de la stratégie provinciale en matière d'insertion.

Cette organisation permettra aussi, en mutualisant les moyens dédiés à l'accueil des usagers et au traitement administratif et financier des dossiers, de mieux gérer les pics d'activité ou les absences au sein des équipes et ainsi, d'améliorer la satisfaction des usagers et les conditions de travail des agents dont les plans de charge seront mieux répartis.

Pour la collectivité provinciale, il est attendu que la nouvelle organisation permette à court terme un gain d'environ 7 ETP, soit une direction de l'emploi et du logement de 105 ETP initialement puis de 98 ETP à terme, hors PPIC, y compris postes affectés aux missions de la MIJ, qui seraient au nombre de 19 postes à ouvrir par AVP.

#### • Direction de l'action sanitaire et sociale (DPASS)

La DPASS est actuellement organisée par délibération n° 26-2012/APS du 31 juillet 2012 relative à l'organisation des services de la direction de l'action sanitaire et sociale.

Cette organisation s'articule autour de deux pôles, dix services et deux cellules, trois entités sanitaires spécialisées, sept UPASS et trois foyers composés de 360 agents provinciaux.

En synthèse, la DPASS a pour mission sur l'ensemble de la province Sud de :

- offrir des prestations sanitaires et de prévention ;
- aider les personnes en difficultés sociales et psychologiques ;
- accompagner les difficultés intrafamiliales (relations parents/enfants et violences conjugales) ;
- accompagner et contrôler les structures d'accueil ;
- dispenser un soutien technique et financier aux structures et associations ;
- autoriser, d'accompagner et contrôler les structures d'accueil.

Il est apparu nécessaire d'apporter à cette organisation un certain nombre de modifications.

En effet, la démarche expérimentale des UPASS telle qu'organisée n'a pas été complètement concluante.

En outre, malgré cette volonté de transversalité médico-sociale au sein des territoires, l'organisation actuelle ne permet pas le plein développement de la transversalité notamment entre la partie sanitaire et la partie sociale.

Enfin, les deux pôles ne sont pas équilibrés et certains services ont des tailles hétérogènes et sont trop spécialisés.

Les objectifs de la réforme ont donc été les suivants :

- trouver des nouvelles synergies et transversalités sanitaires et sociales ;
- renforcer et développer la prévention et les aides à la famille et aux enfants ;
- mutualiser et rationaliser certains services et actions ;
- identifier les services/actions qui peuvent faire l'objet d'un transfert vers la Nouvelle-Calédonie ou d'un arrêt ;
- offrir dans nos unités de proximité des services plus complets à nos administrés, dépassant le seul cadre de notre direction (*ex : accueillir la DEFE, la DL...*) ;
- il s'agit d'éviter les microstructures qui offrent des services peu efficaces ou incomplets de type temps partiel, dont la continuité et la sécurité sont difficiles à assurer et à financer.

Aussi, dans le cadre des orientations données par l'exécutif, les équipes d'encadrement de la DPASS ont été amenées à réfléchir lors de deux séminaires sur les valeurs de la direction. Cette réflexion a conduit aux propositions suivantes :

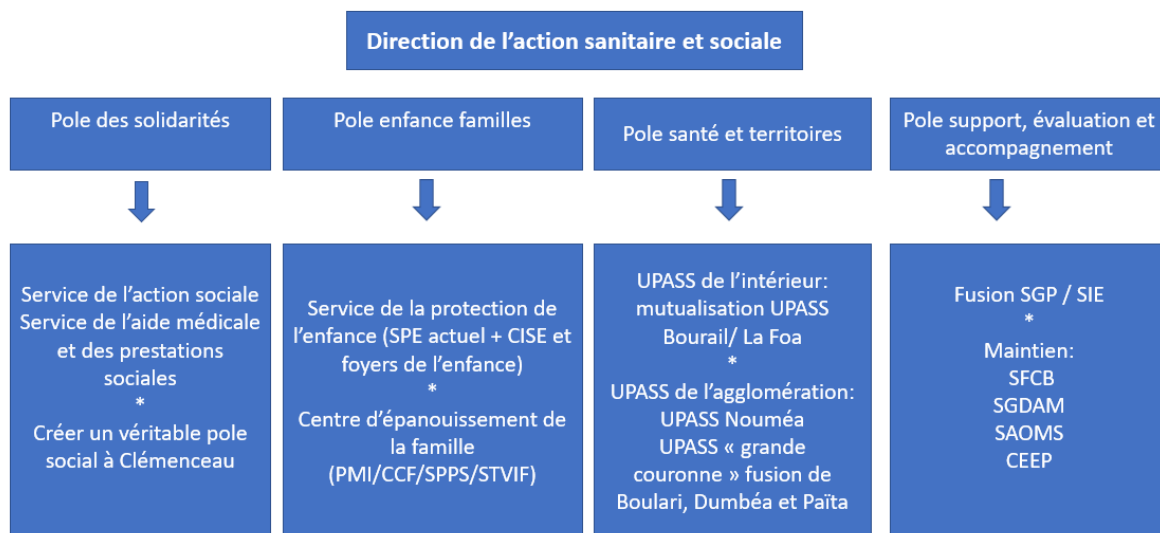
- centrer sur l'humain ;
- améliorer l'accueil et promouvoir la dignité de nos publics ;
- favoriser la responsabilité et l'autonomie de nos publics ;
- favoriser l'accès aux droits et lutter contre l'exclusion ;
- travailler sur la proximité ;
- inciter au partenariat avec l'ensemble des acteurs et au travail en réseau (*associations, communes, établissement publics, gouvernement...*) ;
- promouvoir la qualité de vie au travail.

Treize réunions ont été menées avec les personnels de la DPASS lors des mois de septembre et d'octobre sur la base de cinq groupes de travail.

Ces réflexions ont mené au résultat suivant :

- création de quatre pôles visant à la transversalité ;
- fusion de certains services et UPASS ;
- recentrage des responsables d'UPASS sur la partie médicale, animation d'un territoire et d'une structure ;
- accueil au sein des UPASS d'autres directions provinciales et partenaires dans le cadre d'une dynamique de guichet unique provincial de service à la personne ;
- création d'un centre d'épanouissement de la famille à Montravel ;
- fermeture des petites structures médico-sociales.

Aussi, l'organigramme simplifié de la DPASS tel que proposé est le suivant :



**• Direction de la culture, de la jeunesse et des sports (DCJS)**

Il est proposé de compléter l'organisation de la direction de la culture, de la jeunesse et des sports par l'instauration d'un espace jeunes qui aura ainsi pour mission d'informer les jeunes sur toutes les thématiques qui les concernent et de les accompagner sur toutes leurs démarches et leurs projets.

Tel est l'objet de la présente délibération que j'ai l'honneur de soumettre à votre approbation.