

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	12	11	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : Bonne introduction, le plan annoncé répond à la commande. Cependant, la partie synthèse présente en IA la politique publique de la protection de l'enfance et les missions confiées aux Départements alors que la commande demande un rappel des obligations légales. La partie proposition démontre une solution de manière dynamique et opérationnelle, avec une bonne culture territoriale (mobilisation des acteurs); elle répond à l'ensemble des enjeux posés par le sujet. Pas de conclusion.

Correction 2 :

Appréciation : formes correctes sur le fond , le cadre juridique est posé ainsi que les difficultés actuelles Les nombreuses propositions sont assez structurées mais leur caractère opérationnel (pour certaines) est douteux Le rôle central du département n'est pas mis en avant dans mes propositions

Harmonisation :

Appréciation :

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Ax,
Le 26 juin 2024,

Directeur(ice) générale des services

Note à l'attention du
Président du conseil
départemental

Objet : stratégie en matière de protection de l'enfance

La protection de l'enfance fait face à une situation de plus en plus difficile, avec des besoins en constante augmentation et des moyens budgétaires et humains contraints.

Les départements, qui assurent la compétence d'aide sociale à l'enfance (ASE), sont en effet confrontés à des finances tendues et des difficultés de recrutement. Notre département est particulièrement touché par cette problématique, dans un contexte plus large de graves difficultés sociales. L'ASE est pourtant au cœur des compétences sociales du département en assurant une sécurité et un développement nécessaires aux mineurs concernés. Il apparaît alors crucial de répondre à cette situation qui continue de s'aggraver, afin que le département puisse assurer un service et une prise en charge de qualité, sur un sujet par ailleurs très sensible.

Dans cette perspective, la présente note :

- Dresse un état des lieux des obligations du département en matière de protection de l'enfance et probléma-

- tiques actuelles (I)

- Propose une stratégie de mobilisation et de réponse aux besoins croissants (II)

*

*

2

I. Compétence obligatoire du département, la protection de l'enfance fait face à des besoins croissants qui remettent en question sa capacité à assurer ses missions.

A) Le département joue un rôle central en matière de protection de l'enfance, politique recouvrant des problématiques diverses

1. La protection de l'enfance est une politique publique à la croisée de nombreuses problématiques.

Les objectifs de la protection de l'enfance ont notamment été définis par les lois du 5 mars 2007 et du 14 mars 2016.

Il s'agit notamment d'assurer la prise en compte des besoins fondamentaux des enfants, de soutenir leur développement physique, affectif, intellectuel et social et de préserver sa sécurité, sa moralité et son éducation.

↳ Elle concerne ainsi : les enfants en situation de danger ou de risque de danger, et ceux non pris en charge, dont les mineurs non accompagnés (MNA).

Il s'agit à la fois de prévenir, repérer et traiter les situations de danger pour les enfants, d'accompagner les familles et enfants concernés, de procéder à des décisions

administratives et judiciaires telles que le placement, et de suivre l'intégration de ces jeunes.

A ce titre, cette politique publique mobilise différents acteurs en lien avec ses différents axes:

- L'État assure les missions relatives à l'éducation (Éducation nationale), la santé (professionnels de santé), la sécurité et les décisions judiciaires (Direction de la protection judiciaire de la jeunesse).

- ↳ Par ailleurs, une gouvernance nationale avec le Conseil national de la protection de l'enfance (CNUPE) élabore une stratégie nationale pluriannuelle. Le Pacte pour l'enfance comprend trois volets: prévention et accompagnement, lutte contre les violences (stratégie 2023-2027), réforme de l'ASE.

- Le département met en place la protection administrative et l'accompagnement social de l'enfant, à travers les services d'ASE et des acteurs associatifs habilités.

2. Au titre de sa compétence sociale, le département joue un rôle central en matière de protection de l'enfance.

Les services d'aide sociale à l'enfance (ASE) du département réalisent de nombreuses missions:

- prévention en faveur de l'enfant et de sa famille, à travers un protocole de prévention

- repérage et traitement des signalements: le département peut saisir le parquet en cas de danger grave et immédiat.

- évaluation de la situation du mineur, afin d'établir un projet pour l'enfant (PPE), renouvelé annuellement. Ce document fixe les objectifs et moyens de l'accompagnement de l'enfant.

- ↳ dans le cas des mineurs non accompagnés, le département procède à une mise à l'abri et évaluation de son âge.

- accompagnement: en milieu ouvert ou en accueil.

- ↳ A ce titre, le département doit également contrôler les structures d'accueil, qui sont majoritairement gérées par des associations habilitées.

- accompagnement du retour à domicile et de l'intégration en sortie de l'ASE.

Ces missions se sont vues renforcées avec de nouvelles obligations incombant aux départements. Par exemple, depuis 2022, les départements doivent réaliser un bilan de santé complet à l'entrée en ASE ; ou encore accompagner les jeunes jusqu'à leurs 21 ans !

✕ ✕

✕

B) Alors que les départements font face à des besoins croissants en matière de protection de l'enfance, leur capacité à y répondre est remise en cause par des moyens en tension.

1. Les besoins en matière de protection de l'enfance ne cessent d'augmenter.

L'augmentation des besoins de prise en charge et d'accompagnement d'enfants par l'ASE est une tendance de long terme, qui est aujourd'hui accentuée par des phénomènes conjoncturels

Le nombre d'enfants confiés à l'ASE a augmenté de 32% entre 2010 et 2020. On compte aujourd'hui de manière globale plus de 377 000 mesures de protections des mineurs, à la fin de l'année 2021.

→ Cette augmentation touche les départements de manière très diverse : le taux de prise en charge par une prestation administrative a pu augmenter de 88% dans certains départements entre 2011 et 2022.

↳ Notre département, concerné par de graves difficultés sociales, est particulièrement touché.

Plusieurs effets se conjuguent pour expliquer cette hausse :

- une augmentation des violences intrafamiliales, notamment depuis le Covid : elles ont augmenté de 16% sur un

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

en en 2021.

- L'ensemble des départements est également touché par une hausse de l'arrivée de mineurs non accompagnés : leur arrivée par l'éditerranée a aussi augmenté de 60% entre janvier et septembre 2023 selon l'Unicef.

Ainsi, le budget consacré par les départements à l'ASE, qui représente déjà 9 milliards d'euros au niveau national et 22% de leurs dépenses d'action sociale, est en forte augmentation. Le budget consacré aux NNA a pu augmenter de 20% entre 2018 et 2022 dans certains départements.

2. Cette augmentation met en tension une situation déjà complexe

Assurer une prise en charge et un accompagnement de qualité en matière de protection de l'enfance est complexe, d'où des difficultés pré-existantes :

- L'intervention de multiples acteurs peut créer des parcours chaotiques pour les enfants,
- le manque de places entraîne un recours croissant à l'hébergement dérogatoire (qui concerne par exemple 28% des NNA, selon l'IGAS 2020)
- La prise en charge adaptée est compliquée par une part importante d'enfants en situation de handicap (15 à 30%), notamment avec des problèmes psychologiques ou psychiatriques

Cette situation est aggravée par des tensions de recrutement

qui concernent tous les métiers du social, médico social et médical. Les métiers de l'ASE (assistants familiaux, éducateurs spécialisés...) sont peu attractifs du fait des conditions de travail et de rémunération.

Enfin, la situation des finances départementales contraint les marges d'action. Alors que le budget dédié à l'ASE augmente, les départements voient leur recettes fiscales chuter (-22% pour les DDT en 2023) ainsi que leur épargne (-40% en 2023, OFGL 2024).

⇒ Ainsi, les départements comme le nôtre font aujourd'hui face à une situation très préoccupante et à l'incapacité de répondre aux besoins. La qualité de la prise en charge est remise en question dans cette situation (haute des violences dans les centres d'accueil, délais de placement trop importants...)

↳ Il est donc nécessaire de définir une méthode renouvelée de gestion de cette crise, tout en conservant un réalisme par rapport à la situation budgétaire et RH.

II. Une stratégie de mobilisation doit être définie de manière concertée et réaliste afin d'adapter les moyens et missions à la situation.

A) La stratégie de mobilisation doit être définie de manière concertée et appuyée sur l'évaluation de la situation

Une méthode de concertation et mobilisation à partir d'un diagnostic de la situation et d'une gouvernance partenariale vise à assurer les conditions de réussite de notre stratégie.

→ mobiliser l'ensemble des acteurs dans leur compétence, pour éviter les doublons et les conflits locaux

→ assurer un réalisme par rapport aux contraintes (RH, budget).

Axe 1: réaliser un diagnostic de la situation

↳ A court terme, il s'agit de mobiliser l'observatoire départemental de la protection de l'enfance (ODPE) pour analyser les données relatives aux besoins dans le département. (3 mois)

↳ A partir de ces données, il est nécessaire de réaliser une évaluation des besoins et de la prise en charge réalisée, avec une perspective pluriannuelle si possible (Services de la protection de l'enfance, 6 mois).

↳ Une enquête terrain serait par ailleurs nécessaire pour identifier les problématiques actuelles auprès des professionnels (D.R.H., 6 mois)

→ l'ensemble de ces mesures permettraient de qualifier la situation et identifier les axes prioritaires d'action afin d'assurer la continuité du service rendu.

Axe 2: mettre en place une gouvernance renforcée et partenariale.

↳ Un comité restreint, en interne, devrait rassembler des représentants des différents services concernés : ASE, budget, RH, ainsi que les services en charge du handicap et de la santé. Il aurait vocation à se réunir rapidement et de manière régulière, pour fluidifier les échanges.

↳ En externe, il est nécessaire de se rapprocher des

acteurs étatiques dans l'optique d'une contractualisation :
préfecture départementale, délégation départementale de l'ARS,
régionat. Une contractualisation avec l'Etat permettrait de
renforcer son soutien et ses actions dans le cadre de ses compétences.

↳ Un dialogue social est par ailleurs indispensable, dès
le lancement des travaux, afin de veiller à embarquer les profes-
sionnels.

⇒ Une telle gouvernance permettrait de mobiliser tous les acteurs
internes et externes pour à court terme identifier les moyens et définir
une position et à moyen terme déployer les mesures du plan d'action.

↓

*

B) la stratégie du département doit permettre de faire face aux
besoins croissants tout en assurant une qualité de prise en
charge

Acc 1: définir une position relative à la prise en charge des
besoins croissants

↳ Pour cela, deux possibilités sont envisageables:

- limiter la prise en charge de ces besoins par le département:
- à court terme cela peut passer par une réduction du plafond
de l'ATA pris en charge (délégation): Si cela permet de
répondre aux tensions budgétaires, une telle mesure induit
des risques juridiques (recours) et d'image du département.
- à plus long terme, il pourrait s'agir de prendre position en
faveur de la recentralisation de la compétence des ATA.

Cela peut également comporter des risques, au vu de
l'expertise que comprend le département sur cette compétence.

↳ Si cela est privilégié, il est nécessaire de porter cette
position auprès de la mission flash réalisée au niveau
national.

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

- assurer la prise en charge de ces moyens : cela nécessiterait une augmentation du budget et du nombre de places (par la contractualisation avec l'Etat par exemple). Point d'attention : assurer la qualité du service.

Acc 2 : identifier des moyens budgétaires.

↳ En interne, il serait nécessaire d'identifier les modalités d'augmentation du budget par redéploiement. (8 mois)

↳ Avec l'Etat, il serait pertinent de négocier l'accès au fonds de sauvegarde et de contractualiser pour des financements supplémentaires.

↳ A plus long terme, le département pourrait porter au sein de l'ADF une prise de position de demande de nouveaux financements pérennes pour l'ASE.

Acc 3 : identifier des leviers pour résoudre les tensions RH.

↳ A court terme, il pourrait être pertinent de recourir à une société d'intérim, mais cela pourrait se révéler coûteux à long terme. Une telle solution devrait être temporaire.

↳ Il est donc nécessaire plus globalement de mener une stratégie de qualité de vie au travail auprès des professionnels concernés.

Axe 4 : assurer la qualité de la prise en charge

↳ Afin de mieux garantir la qualité de la prise en charge, une mission d'inspection interne pourrait être mise en place.

↳ Il rajouterait également par exemple d'étudier la possibilité avec le RS d'ouvrir des places dédiées ASE et handicap.

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	12	13	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : La synthèse manque de mise en tension avec le contexte du Département et la commande exprimée dans le sujet. La dimension des limites de ressources et de moyens au regard des besoins est trop survolée. Les propositions sont intéressantes. Dans la fonction de DGS, il ne faut pas hésiter à donner un avis étayé au Président pour l'accompagner dans sa prise de décision. Attention à l'orthographe.

Correction 2 :

Appréciation : Assez bon travail. la note respecte bien l'enchaînement diagnostic/préconisations. Les compétences du Département en matière de protection de l'enfance sont bien comprises. Le plan d'action proposé passe par une phase de diagnostic partagé, notamment avec les communes. La suspension provisoire de l'accueil des mineurs non-accompagnés ne paraît pas une proposition opportune, même si elle est formulée de manière prudente avec une étude juridique à la clé).

Harmonisation :

Appréciation :

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Concours externe - Administrateur Territorial

Epreuve : Note de synthèse et de propositions Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Département X
Le/La DGS

Le 26 juin 2024

Note à l'attention
du Président du Département

Objet: Etat des lieux réglementaire et situationnel de la politique de protection de l'enfance en vue d'une stratégie pluriannuelle pour répondre aux besoins et aux tensions croissantes pour le Département

Selon la DREES, depuis 2010, le nombre d'enfants confiés à l'aide sociale à l'enfance (ASE) et placés en famille d'accueil ou en institution a augmenté de 32%. Les tensions dans la poursuite de la politique de la protection de l'enfance sont partagées et devraient se poursuivre.

Cette politique est centrale pour les départements tant qu'elle vise à garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant, soutenir son développement physique, affectif, intellectuel et social tout en assurant sa sécurité, sa moralité et son éducation dans le respect des droits. Le Département accompagne les familles et leurs enfants et, le cas échéant, les prend en charge en cas de violences, de mauvais traitements ou d'abandon des mineurs

... / ...

non accompagnés (NNA), en hausse croissante, bénéficient également d'un soutien dans le cadre de l'aide sociale à l'enfance (ASE).

Toutefois, la poursuite de la politique de la protection de l'enfance, de la prévention jusqu'à l'accompagnement dans l'insertion professionnelle connaît de multiples dysfonctionnements. D'une part, le Département fait face à une augmentation du nombre de demande. D'autre part, les besoins en matière de personnels sont de plus en plus contraints en raison d'une pénurie de professionnels mais également d'une formation qui ne semble plus adaptée aux besoins des usagers de la politique. Enfin, le Département est confronté à des contraintes budgétaires globales au regard de la contraction des recettes et de l'augmentation des dépenses sociales, dont la dynamique à moyen-terme semble défavorable en raison de l'accroissement des besoins en matière d'autonomie.

Dans ce contexte, la présente note vise à :

i) D'une part, rappeler l'étendue des obligations légales et réglementaires qui incombent au Département ainsi que la situation contrastée actuelle de la politique de protection de l'enfance ;

ii) D'autre part, présenter une stratégie pour faire évoluer la situation et réduire la pression sur le Département sur la base d'une triple action dans le champ de la prévention, de la prise en charge ainsi que de l'insertion des usagers, qui soit ambitieuse mais réaliste.

*

*

*

I. Etat des lieux réglementaire et situationnel de la politique de protection de l'enfance pour les Départements dont la loi souligne les tensions croissantes



1. Le Département est chargé de missions de prévention à destination des parents et des enfants et, le cas échéant, de la prise en charge de ces derniers

• En premier lieu, depuis la loi du 5 mars 2007, le Département joue un rôle central en matière de prévention et de repérage de situations de danger ou de risque de danger pour l'enfant.

— D'une part, le Département, au travers de son Président, doit conclure un protocole de prévention avec les différents partenaires institutionnels et associatifs amenés à mettre en place des actions de prévention.

— D'autre part, le Département peut saisir le parquet en cas :

- de refus de l'évaluation par les parents ;
- d'impossibilité ou de refus de contractualiser ;
- d'échec des aides.

Le Département est placé au cœur des dispositifs de prévention en vue, soit d'éviter ou mettre fin à des comportements dangereux des parents à l'égard des enfants et, en cas d'échec ou de nécessité, de prendre l'enfant en charge au titre de l'aide sociale à l'enfance.

• En second lieu, le Département assure, a posteriori, un accompagnement continu des enfants qui bénéficient de l'ASE.

- Tout d'abord, chaque mineur bénéficiant d'une prescription d'ASE doit aboutir à l'élaboration d'un projet pour l'enfant (PPE) qui vise, en concertation avec les autorités parentales, à définir les objectifs et les moyens de son accompagnement. Il comprend également une évaluation médicale et psychologique.

- Ensuite, ceux-ci peuvent être placés dans des familles d'accueil ou au sein d'institution. Le Département assure le financement du placement.

- Enfin, la protection de l'enfance comprend également un soutien du jeune majeur (18-21 ans). A cet égard, il doit lui être proposé une solution de logement, qui ne peut plus être un hébergement à l'hôtel depuis la loi du 7 février 2022, ainsi qu'un accompagnement éducatif et d'un soutien financier du Département en dernier ressort, en l'absence de bourse d'étude ou une allocation garantie jeune par exemple.



2. La poursuite de la politique de la protection de l'enfance fait face à de nombreux défis budgétaires, RH et de gouvernance qui limitent la réalisation de ses objectifs.

• Il existe de multiples difficultés en matière RH et budgétaires qui s'inscrivent dans une dynamique négative.

- Premièrement, le nombre de bénéficiaires de l'ASE est en forte augmentation et devrait continuer de progresser. Cela résulte notamment d'une hausse des violences intra-

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Concours externe - administrateur Territorial

Epreuve : Note de synthèse et de propositions Session : 2026

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

familiales depuis 2020 (+16% en 2021) ainsi qu'une présence plus importante de RMA sur le territoire national. Les Départements frontaliers sont les plus concernés par cette hausse.

En outre, en deuxième point, le Département fait face à deux difficultés substantielles:

- D'une part, il se constate de plus en plus de tensions dans le recrutement des travailleurs sociaux, du regard des difficiles conditions de travail et de rémunération peu attractive. Les pénuries devraient s'intensifier du fait de la baisse d'étudiants inscrits dans ces formations (-17% entre 2010 et 2020).

- D'autre part, la situation financière des Départements, à l'instar du nôtre qui n'y échappe pas, est contrainte avec la hausse des dépenses sociales et le recul des recettes. Or, cela limite les possibilités pour le Département de dégager des marges de manœuvre pour répondre aux tensions conjoncturelles qui, à terme et sans évolutions, deviendront structurelles.

- À ces problématiques, la Cour des comptes (2020) a relevé de multiples dysfonctionnements en matière de gouvernance.

Elle estime en effet qu'il existe un manque de coordi- 5 / 10

relation entre les divers acteurs de la protection de l'enfance, locaux et nationaux.

• Enfin, certains départements ont tenté de proposer des solutions pour répondre aux tensions actuelles mais le bilan de ces actions apparaît contrasté

- Le Territoire de Belfort a annoncé en 2023 limiter le nombre de RNA pris en charge jusqu'à ce que le dispositif d'accueil retrouve ses capacités.

- Les Départements de l'Ain, de la Vienne, du Jura et du Vaucluse ont annoncé fin 2023 un dispositif similaire de suspension temporaire pour une durée de quelques mois l'accueil des RNA. Toutefois, le Tribunal administratif de Lyon a suspendu la délibération du premier des départements cités. Il y a donc une insécurité juridique quant à la prise d'une décision comparable. Elle pose par ailleurs la question du devenir des RNA non pris en charge.

- Les Départements du Calvados et de la Mayenne ont confié à une société d'intérim la gestion d'établissements accueillant des enfants à l'ASE. Si cela permet, en partie, de répondre aux enjeux de pénurie de personnel, cela conduit à un surcoût élevé (+62% dans certaines structures) et à un turnover élevé, ce qui se fait au détriment de l'accompagnement des enfants.

Dans ce contexte, il apparaît nécessaire d'élaborer une stratégie en vue de répondre aux tensions croissantes

II. Proposition d'une stratégie visant à faire évoluer la situation et réduire la pression sur le Département sur la base d'une triple action dans le champ de la prévention, de la prise en charge ainsi que de l'insertion des enfants

1. Mettre en place un diagnostic territorial partagé et exhaustif afin d'anticiper les besoins futurs et adapter la politique de prévention menée par le Département

A court-terme, à horizon de la rentrée 2024, il conviendrait de réunir les représentants des travailleurs sociaux, des médecins sociaux ainsi qu'un représentant de l'Observatoire départemental de la protection de l'enfance (ODPE) afin d'établir un état des lieux actuel et prospectif des futurs demandes au titre de la politique de protection de l'enfance. (Proposition 1).

Dans ce même horizon temporel, la Direction de l'Enfance du Département pourrait organiser une réunion avec les CAS des communes du territoire pour analyser sur la stratégie des 1000 premiers jours est, d'une part, connue, et d'autre part, suffisante. A défaut, une opération de communication pourrait être menée par le Département. En lien avec le cabinet, vous pourriez par exemple présenter de quoi il s'agit au travers d'une vidéo qui serait diffusée (Proposition 2)



2. Évaluer la possibilité de limiter temporairement la prise en charge des MNA et développer le recours au tiers de confiance

A court-terme, évaluer la possibilité de suspendre temporairement l'accueil des MNA. Tout d'abord, cela suppose votre aval politique. Si la possibilité est envisagée, il conviendrait de solliciter la direction des affaires juridiques pour assurer sa mise en délibération en ce sens est possible au regard des décisions en référé qui ont pu être rendues depuis janvier 2024. Il conviendrait alors de proposer cette éventualité au bureau puis de l'insérer à l'ordre du jour du futur conseil. (Proposition 3)

A moyen-terme, le diagnostic de la situation des personnes accueillies pourrait être amélioré pour limiter la prise en charge aux seuls bénéficiaires. Selon ADF, 65% des évaluations aboutissent à établir la majorité des MNA demandeurs qui ne le sont pas. La Collectivité européenne d'Alsace envisage de recourir au tiers de confiance pendant la période de mise à l'abri de la personne entrant sur le territoire. Sur la base de son expérience, en cours de mise en place, cela pourrait offrir une possibilité pour diminuer la pression financière du Département ou, à tout le moins, permettre une amélioration de la prise en charge des bénéficiaires à coût constant. (Proposition 4)



(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Concours externe - Administrateur territorial

Epreuve : Note de synthèse et 6 propositions Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

3. Améliorer l'insertion professionnelle des majeurs protégés en mettant en place des états généraux de la professionnalisation, en lien avec la Région

Dans une double dimension de qualité de la politique publique mais aussi d'atténuation de la charge financière des majeurs protégés par le Département, un dispositif mené avec les Départements volontaires de la Région, avec le soutien de celle-ci, pourrait renforcer leur insertion professionnelle.

A cet égard, le Département pourrait solliciter la Région pour lui proposer la mise en place d'états généraux de professionnalisation des majeurs protégés, en raison de ses compétences. En amont, une concertation avec tous les présidents de conseils départementaux de la Région pourrait être organisée à votre initiative. En cas de succès, cela pourrait donner une raison supplémentaire à la Région d'y être favorable.

Si une suite est envisagée, il conviendrait de mettre en place un COPIL de lancement avec les Présidents de Département, le Président de la Région, un représentant de France Travail, un représentant de la CCI, des représentants des majeurs protégés, les DGS des collectivités concernées ainsi que les VP chargées de la formation professionnelle. Cela permettrait de définir les objectifs et les orientations pour les états généraux.

Dans cette continuité, un COTECH pourra être mis en

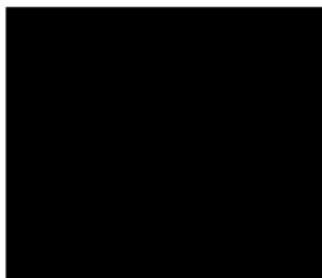
9 / 10

place avec les directeurs départementaux concernés par le projet ainsi que le Directeur de la Région chargée de la formation professionnelle. Celui-ci pourrait se réunir tous les deux mois et devra être ponctué d'un COPIL intermédiaire pour décider des différents arbitrages (lieux, indicateurs de réussite...).

Enfin, au terme de ce processus, un COPIL pourra être organisé pour achever le lancement opérationnel de ce forum. Il pourra être réuni à la suite pour évaluer si les objectifs ont été atteints (participation, embauches...).

Concours externe d'administrateur territorial

cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)



Note de délibération : 13 / 20

Note de correction : 13 / 20

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	13	13	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : Votre note est propre, soignée et aurait pu être un peu plus aérée. Votre présentation du rôle du Département et des enjeux de la situation est plutôt bonne et notamment vous mentionnez des éléments importants quant à la diversité et complexité des publics accompagnés. Cependant, vous omettez de souligner l'importance de l'écosystème et des autres interventions ayant un impact sur l'action départementale : ex le département doit répondre de manière obligatoire avec mise en cause possible de la responsabilité du Président aux décisions de justice de mise à l'abri et de placements. Celles-ci croissent. Vos choix de titres et de transitions viennent bien en appui de votre raisonnement fluide et construit. Votre note démontre une maîtrise de l'analyse et des arguments. Vous ne faites pas assez de lien entre votre plan d'actions et les enjeux. Vos propositions ne permettent pas assez de répondre à l'urgence de la situation et manquent de lien entre elles. Cependant, vous avez très bien identifié la nécessité d'intervention au-delà du cercle départemental et le rôle de l'Etat (pas que pour le financement mais aussi pour agir dans les domaines de l'accompagnement en matière de santé, prévention, etc) Votre style et votre écriture sont agréables à lire et facilitent la compréhension de votre démonstration.

Correction 2 :

Appréciation : Le contexte de la commande est restitué. L'introduction est méthodique tout comme la note dont la structure valorise la compréhension du sujet. La rédaction souffre de catalogue d'idées. L'ensemble des propositions s'évertue à respecter la commande et à appliquer la méthode de projet.

Harmonisation :

Appréciation :

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Concours d'administrateur territorial - externe

Epreuve : Note de synthèse et de propositions Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Direction générale des services
Le directeur général des services

À X, le 26 juin 2024

NOTE

À l'attention de M. Y, Président du conseil départemental de Z

Objet : Enjeux et perspectives de maîtrise de la situation de la protection de l'enfance dans le département

La protection de l'enfance, compétence exercée par le département en coordination avec ses partenaires institutionnels et associatifs, se trouve dans une situation critique à l'échelle départementale et nationale. La hausse continue des mesures de protection des mineurs depuis 2010, et après le COVID, s'illustre par une augmentation du taux de prise en charge de 15% entre 2011 et 2022 (ONPE, 2024). En parallèle de cela, la diminution des recettes des départements en période de hausse des taux d'intérêt et les difficultés de recrutement des filières sociale, médico-sociale et médicale pèsent sur la capacité des services départementaux à faire face à la demande.

La présente note vise donc à :

- Présenter les obligations légales du département, récemment renforcées, et les enjeux de la protection de l'enfance au niveau départemental, notamment financiers et de ressources humaines (RH) ;
- Proposer une stratégie départementale pour répondre à ces enjeux, au niveau local et national.

I. Le département doit faire face à des contraintes légales, humaines et financières importantes, alors que la demande en protection de l'enfance s'accroît.

A. Les obligations légales des départements se sont récemment accrues en matière de protection de l'enfance

La réforme de la protection de l'enfance s'est opérée par une succession de lois, en 2007, 2016 et 2022. Elles visent toutes à orienter l'action public vers l'intérêt de l'enfant. Elles ont été complétées par un Pacte pour l'enfance (2020-2022) puis un plan 2023 - 2027 contre les violences faites aux enfants.

En matière de prévention, les départements sont soumis à plusieurs obligations :

- Un protocole de prévention doit être établi pour 5 ans, détaillant les actions de prévention à mettre en œuvre ;
- Un médecin référent doit être désigné dans chaque département ;
- Les informations préoccupantes doivent être traitées et toutes les mesures éducatives ou de placement exécutées ;
- Un entretien prénatal précoce doit obligatoirement être mis en œuvre ;
- Le dépistage systématique doit être inséré aux visites médicales obligatoires scolaires.

En matière de prise en charge, sont obligatoires :

- la réalisation d'un bilan de santé pour tout jeune suivi par l'aide sociale à l'enfance, et dans les cinq jours d'accueil d'urgence pour les mineurs non-accompagnés (MNA) ;
- la réalisation d'un projet pour l'enfant pour chaque mineur suivi, en concertation avec ses parents et avec une évaluation psychologique et médicale ;
- une évaluation pluridisciplinaire de chaque mineur de plus de 2 ans tous les trois ans ;
- le maintien des liens au sein de la fratrie et la recherche d'un tiers de confiance pouvant accueillir l'enfant ;

- le placement hors d'un hôtel, depuis le 1^{er} février 2024 ;
- la réalisation d'un accompagnement à la majorité, avec la signature d'un contrat jeune - majeur entre 18 et 21 ans.

Les départements sont également contraints de mettre en place un observatoire départemental de la protection de l'enfance, et de contrôler les antécédents judiciaires du personnel au contact des mineurs protégés.

B. Le département fait face à des tensions de recrutement et de fidélisation des agents de la protection de l'enfance.

Les assistants sociaux et éducateurs spécialisés des unités territoriales d'action sociale font face à des conditions de travail dégradées. Le manque d'effectif, dû à des difficultés de recrutements et à des maladies, pèse sur les équipes restantes qui ne peuvent assumer correctement leurs missions, notamment d'éducation.

Les difficultés de recrutement sont partagées par 97% des départements (Unipss, 2023), avec une moyenne nationale de 9 % de postes non pourvus dans les services de protection de l'enfance. Des mesures nationales ont été mises en œuvre, notamment un salaire minimal et un agrément national, mais les salaires restent compris entre 1600 et 2700 € nets par mois pour un éducateur spécialisé, ce qui ne suffit pas à maintenir la fidélité des équipes.

Aussi, les agents font de plus en plus face à des jeunes en situation de handicap, polytraumatisés, ou bien à des jeunes NNA, sans être suffisamment formés pour cela, ce qui affecte leurs conditions de travail.

Enfin, le recrutement de personnel médical (pédopsychiatres notamment) est en situation critique. Les postes budgétés ne trouvent pas pourvoyeurs.

C. Les ressources du département ont fortement diminué après la crise sanitaire, en parallèle d'une hausse des dépenses

Les ressources des départements sont très dépendantes des droits de mutation à titre onéreux (DOTO), dont l'annulation a

diminué de -23,10% entre 2022 et 2023 (IGEDD, 2024). Cette baisse a été en partie compensée par un fonds de sauvegarde (LFI 2024) de 106 millions d'euros, profitant à 14 départements. Néanmoins, cette diminution pèse sur les budgets départementaux et menace l'autonomie financière, alors que l'Etat ne prend en charge que 5% du coût de protection de l'enfance (100 millions d'euros en 2024).

En parallèle, les dépenses sociales des départements sont en forte hausse, portées par la protection de l'enfance, mais aussi par les politiques publiques en faveur de l'autonomie. L'accueil de l'ANA notamment est en forte hausse : les moyens financiers et RH pour ces dépenses ont subi une augmentation de 20% entre 2018 et 2022. Au total, les mesures de protection de l'enfance représentent 22% des dépenses d'aide sociale des départements soit 31 milliards d'euros en 2021 (Drees).

D. La hausse des besoins de prise en charge et leur complexité croissante présentent un risque pour le département

Le nombre d'informations préoccupantes et de demandes de prise en charge est en augmentation. 46% des mesures sont éducatives contre 54% de mesures de placement. Aussi, l'obligation d'accompagnement entre 18 et 21 ans a engendré des coûts supplémentaires pour les services.

L'offre d'accueil n'a pas été en mesure de s'ajuster à la hausse d'enfants protégés. L'attente en famille s'étend parfois jusqu'à 18 mois et 60% des hébergements sont en surcapacité, ce qui fait peser des risques sur la sécurité et le développement des enfants. Le recours à l'hébergement d'urgence, par exemple en hôtel, bénéficiait à 5% des mineurs de l'ASE et 20% des ANA en 2020 (IBAS, 2020), et a été interdit par la loi de 2022 malgré des difficultés de mise en place pratique.

Enfin, l'accueil s'est complexifié. Entre 15 et 30% des jeunes de l'ASE ont un handicap, notamment psychique. Ces jeunes sont à la fois plus vulnérables, et peuvent également avoir des comportements violents à l'égard des autres jeunes ou des éducateurs, créant des situations difficiles. Aussi, l'augmentation de l'accueil de l'ANA n'a pas été suivie de formations adéquates, et la barrière linguistique, culturelle ou les difficultés vécues complexifient

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Concours d'administrateur territorial - externe

Epreuve : Note de synthèse et de propositions Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Le travail éducatif

→ la conjugaison de difficultés financières et RH, du renforcement des obligations légales et la hausse des demandes de prise en charge risquent d'empêcher la protection efficace des enfants et familles et de menacer l'équilibre financier du département.

*

II. Afin de rééquilibrer le système de protection de l'enfance, une stratégie peut être menée au niveau local et national

A - Au niveau local, il est nécessaire de soutenir les agents, trouver des leviers budgétaires et augmenter l'offre de placement.

Proposition n° 1 : trouver de nouveaux leviers budgétaires pour répondre aux besoins croissants de mesures éducatives ou de placement

→ Moysens : une analyse approfondie de la situation budgétaire du département peut être menée par la direction des finances de manière à trouver des leviers de financement. Une étude des leviers de financement externes (national, fonds européens) peut intervenir en complément. Une analyse prospective des dépenses de la protection de l'enfance à 1, 3 et 5 ans semble nécessaire pour prévoir les ressources nécessaires.

→ Calendrier : 1 à 3 mois

→ Partenaires potentiels : ODPE, DGCL

→ Risques : une attention doit être portée à l'évolution des autres secteurs de dépenses (ex. autonomie).

Proposition n°2 : mettre en œuvre un plan de soutien aux travailleurs sociaux de la protection de l'enfance

- Moyens : créer un plan de soutien avec la direction ressources et la direction sociale (niveau : charges de mission) pour recueillir les difficultés des agents et y répondre prioritairement (ex. accès privilégié à un psychologue, flexibilité)
- Calendrier : 2 mois de préparation puis déploiement sur 6 mois et évaluation par la direction ressources

Attention : recourir à l'intérim n'est pas une solution viable de recrutement, par son coût élevé (62% plus cher qu'un CDD) et le défaut de stabilité que cela crée pour les équipes, néfaste pour les mineurs.

Proposition n°3 : s'appuyer sur le réseau associatif et social local pour renforcer la prévention et développer l'offre de placement

- Moyens : constituer un réseau "task force" protection de l'enfance, rassemblant les acteurs institutionnels (Département, CCAS et CIAS, ARS, P.J.T.) et associatifs (centres sociaux, associations de protection de l'enfance, associations familiales) pour :
 - 1) Développer l'offre de formation pour les parents (réflexes éducation par exemple)
 - 2) Sensibiliser à l'accueil d'enfants protégés afin de faire naître des vocations de famille d'accueil
- Risques : grand nombre d'acteurs à coordonner, coût de formation
- Calendrier : 6 mois de constitution du projet avec les différents acteurs puis déploiement pour 18 mois et évaluation

Attention : la suspension temporaire de l'accueil de NNA n'est pas une solution viable. Elle présente des risques juridiques (annulation par le TA pour le département de l'Ain en 2013) et sociaux, tels que la perte de confiance des agents et des associations. Enfin, ce serait renoncer à la mission du département, un signal politique fort.

Proposition n°4 : étudier la rationalisation de certains dispositifs

- Moyens : mener une analyse coût-bénéfice de la rationalisation de certains dispositifs, tel que le CMT après 21 ans. L'étude devra prendre en compte le coût de ces dispositifs à court et long terme, ainsi que les conséquences de leur suppression, et les effets sur les jeunes majeurs en bénéficiant. Ensuite, un arbitrage pourrait être réalisé pour décider de leur réduction temporaire.
- Puésies : Si ces dispositifs sont supprimés ou réduits, les jeunes pourraient être limités dans l'acquisition de leur autonomie, ce qui pèserait à long terme sur la collectivité.
- Calendrier : 6 mois
- Partenaires éventuels : le département de Loire-Atlantique, qui a réalisé une évolution similaire en 2024.

B. Au niveau national, il serait pertinent d'obtenir de nouveaux financements et de revaloriser les carrières du travail social.

À l'échelle nationale, le département peut intervenir via le plaidoyer des associations d'élus, parmi lesquelles l'association des départements de France (ADF).

Des rapports Raignon et Woerth (2024) ont rappelé l'importance de l'échelon départemental et de son expertise. Dans cette perspective, le département peut s'inspirer des recommandations émises, et notamment la refonte du financement des départements afin de faire face à la hausse des dépenses sociales, qui se poursuivra. Dès la constitution d'un nouveau gouvernement, ce plaidoyer pourra être porté auprès des ministères compétents.

En parallèle, le travail de revalorisation des métiers du social sera nécessaire à l'échelle nationale. Il a été engagé par les gouvernements successifs, avec de multiples concertations et annonces. L'ADF pourra appuyer l'achèvement d'une loi fixant un réel cadre attractif et confiant, aux départements notamment, les moyens pour le mettre en exécution.

Concours externe d'administrateur territorial

cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)



Note de délibération : 13 / 20

Note de correction : 13 / 20

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	13	13	20

Correction 1 : Appréciation : Vous avez défini le sujet identifié la problématique. Vous avez démontré votre compréhension du rôle du Département dans la protection de l'enfance et les causes qui conduisent à la situation de crise. Vous n'avez pas assez élargi à l'écosystème (rôle de la justice, défaillances en matière de santé). Vous auriez pu également vous intéresser à la dégradation des situations rendant plus complexes leur traitement eu égard à l'évolution des profils des enfants placés et accompagnés: cas relevant de la santé mentale ou du handicap en hausse par exemple. Votre plan d'actions est structuré et hiérarchisé selon les mesures d'urgence et de réponse à moyen terme. Vous avez bien repéré la question de l'hébergement, la gouvernance , la prévention, l'accompagnement et la nécessité de revoir certaines modalités. Vous avez identifié que l'enjeu de soutenabilité budgétaire était essentiel. vous auriez pu aller au-delà et vous intéresser à l'écosystème et montrer toute la modestie à avoir dans la résolution de la crise et situation de la protection de l'enfance. Votre calligraphie et votre style fluides facilitent la compréhension du lecteur.

Correction 2 : Appréciation : L'introduction est un peu juste. L'ensemble est restitué dans la partie note, mais des omissions sont notables ainsi que quelques détails. Certaines propositions sont intéressantes. Elles s'évertuent à respecter la méthode de projet, mais des compléments d'information auraient été appréciés. La rédaction souffre de catalogues d'idées. La conclusion est inexistante.

Harmonisation :

Appréciation :

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Administrateur territorial externe

Epreuve : Note de synthèse

Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Département X

Le(a) directeur(ice) général(e)

Le 26 juin 2024
AY

NOTE

A l'attention de
Monsieur le Président

Objet : Obligations légales et problématiques en matière de protection de l'enfance en vue d'élaborer une nouvelle stratégie départementale

Les départements ont consacré 9,1 milliards d'euros à la politique de protection de l'enfance en 2021 soit 22% de leurs dépenses d'aide sociale (DREES). Or le nombre d'enfants à protéger ne cesse d'augmenter pesant de manière croissante sur les finances départementales.

Cette demande croissante affecte une politique en situation critique dans le département compte tenu des graves difficultés sociales rencontrées par les habitants et de fortes tensions en terme de ressources humaines dans le secteur social, médico-social et médical. Le département n'arrive ainsi plus à protéger dignement l'ensemble des enfants le nécessitant. Cette situation risque de s'aggraver face à l'effet ciseau auquel sont confrontés nos finances dans un contexte budgétaire global très tendu ces dernières années. Il est ainsi nécessaire d'envisager une nouvelle stratégie pour répondre au mieux aux

obligations légales qui incombent au département ainsi qu'aux besoins des enfants.

Dans cette perspective, la présente note s'attache à :

- présenter les obligations légales du département et les difficultés actuelles à y répondre.
- proposer une stratégie à court et moyen termes pour dépasser ces difficultés.



I. Tenu par des obligations légales importantes en matière de protection de l'enfance (A), le département est en difficulté pour protéger effectivement et dignement tous les enfants le nécessitant (B).

A. Trois lois centrales fixent les obligations légales du département pour prévenir, repérer et prendre en charge les enfants ayant besoin d'une protection.

1. Les obligations légales du département sont fixées par trois lois visant à répondre au mieux aux besoins de l'enfant.

La loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance :

- définit les objectifs de la protection de l'enfance. Il s'agit de garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'enfant, soutenir son développement physique, affectif, intellectuel et social et préserver sa sécurité, sa moralité et son éducation dans le respect de ses droits.
- insiste sur la prévention.

La loi du 11 mars 2016 relative à la protection de l'enfance place l'enfant au centre de l'intervention :

- Elle vise à répondre aux besoins fondamentaux de l'enfant par un repérage plus précoce et une stabilisation du parcours des enfants placés.
- Elle crée dans chaque département un observatoire départemental de la protection de l'enfance (ODPE) et un protocole de prévention.

La loi du 7 février 2022 dite loi Taquet renforce ces lois pour :

- améliorer la situation des mineurs et jeunes majeurs accueillis par l'Aide sociale à l'enfance (ASE) des départements (exemple : interdiction du placement en hôtel).
- moderniser le métier d'assistant familial et la gouvernance de cette politique.

Ces lois ont été complétées par des plans comme le plan de lutte contre les violences faites aux enfants dans lequel le département joue un rôle important :

2. En matière de protection de l'enfance, les compétences du département se déclinent en trois temps : prévention, traitement des informations préoccupantes et mesures de prise en charge.

Premièrement le département mène des actions de prévention pour éviter les situations de violences envers les enfants. Les actions à destination des enfants et des parents sont notamment mises en œuvre par les services de PMI (protection maternelle et infantile) au côté des services de l'ASE.

Deuxièmement, le département est chargé de repérer et traiter les situations de danger. Une cellule de recueil et de traitement des informations préoccupantes et des appels au 119 (numéro enfance en danger) est en place. La situation des mineurs est évaluée par une équipe pluridisciplinaire chargée d'estimer si l'enfant nécessite une protection.

Troisièmement, le département prend des mesures administratives pour protéger les enfants. Ces mesures peuvent être en milieu ouvert, l'enfant restant au domicile familial (exemple : aide éducative à domicile) ou en milieu fermé, l'enfant résidant en accueil familial ou en établissement. Les mesures de placement sont prononcées par le juge à défaut d'un

accord des parents. Chaque enfant doit bénéficier d'un projet pour l'enfant (PPE) détaillant les mesures dont il bénéficie et ses projets.

Concernant les mineurs non accompagnés, le département est désormais chargé de leur mise à l'abri, de l'évaluation de leur âge et isolement, et de l'accueil des jeunes reconnus mineurs.

+

B. Le département est en difficulté pour assurer une protection effective et digne à tous les enfants le nécessitant dans un contexte financier très tendu.

1. Le département fait face à des difficultés pour assurer un accueil de qualité à tous les mineurs à protéger renforcées par des tensions en matière de ressources humaines (RH).

Le département peine à prendre en charge dignement tous les enfants le nécessitant :

- Le nombre de mineurs pris en charge s'est accru de 21,9% entre 2014 et 2022 pour l'ensemble des départements. Ces mineurs ont des difficultés multiples dont des problématiques psychiques et psychiatriques croissantes difficiles à prendre en charge.
- Le manque de places d'accueil oblige des enfants à rester à leur domicile familial jusqu'à 18 mois après la décision de placement ou risque de subir d'autres violences.
- Les établissements d'accueil sont en surcapacité (60% selon l'Unipss) ce qui affecte leurs conditions de vie et de développement.
- Les parcours des enfants sont souvent hâchés par des changements réguliers de structures affectant la continuité de leur prise en charge. Tous les enfants ne bénéficient pas d'un PPE.
- Le nombre de MNA a fortement augmenté en 2023 (17 000 supplémentaires accueillies par les départements).

Dans ce contexte, la prise en charge des mineurs est complexifiée par des tensions en matière de ressources humaines :

- Les agents en poste (travailleurs sociaux et éducateurs spécialisés notamment) sont fortement mobilisés mais font face à des difficultés

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Administrateur territorial externe

Epreuve : Note de synthèse

Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

croissantes : violences entre enfants et envers eux, faible reconnaissance sociale et salaires peu élevés et des enfants plus difficiles à prendre en charge. Les démissions sont importantes.

- Le département rencontre des difficultés pour recruter du fait de ces conditions de travail mais aussi de tensions globales dans tout le secteur social et médico-social. 97% des établissements ont des difficultés à recruter (Uniojss).

2. Le département peine à financer la protection de l'enfance confronté à un effet ciseau important.

Les dépenses du département se sont accrues notamment les dépenses sociales. Concernant l'ASE, ces hausses découlent d'un nombre croissant d'enfants à prendre en charge mais aussi du recours accru aux solutions d'urgence pour héberger les enfants qui coûtent plus cher. Cette situation est renforcée par une hausse des autres dépenses sociales notamment liées au vieillissement de la population (Aide personnalisée à l'autonomie notamment).

Or, les ressources du département diminuent du fait notamment d'une chute des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) en 2023 dont l'assiette a diminué de 23% par rapport à 2022 (EGEOD) suite aux tensions sur le marché immobilier. La fraction de taxe sur la valeur ajoutée (TVA) a également augmenté moins vite qu'en 2022.

Le département risque donc de se retrouver en situation de déficit nécessitant une réorientation des dépenses ou d'emprunter. Dans tous les cas, cette situation tendue pèse sur le financement de la protection de l'enfance et doit être prise en compte dans notre stratégie comme

une contrainte importante.

~ ~

II. Face à la demande croissante en matière de protection de l'enfance, le département peut initier une stratégie en deux temps visant à répondre aux situations d'urgence des enfants (A) puis renforcer les capacités d'action départementales sur le long terme (B).

Cette stratégie doit s'appuyer sur l'ensemble des actions et documents déjà entrepris en matière de protection de l'enfance pour que l'action du département reste cohérente.

La proposition de stratégie abordée ici doit être alignée avec la direction de l'aide sociale à l'enfance et discutée en comité de direction. Vous pouvez déjà l'aborder également en bureau compte tenu de l'urgence de la situation, appuyé par le vice-président dédié.

A. À court terme, l'urgence est de pouvoir accueillir le plus rapidement possible les enfants le nécessitant.

L'urgence actuelle est de prendre en charge les enfants en situation critique et pas encore protégés. Cette urgence demande d'agir rapidement en déployant des moyens suffisants.

Proposition 1 : Évaluer les situations à traiter d'urgence :

- L'enjeu pour les services ASE est de pouvoir identifier les enfants en situation de précarité urgente qui doivent être placés au plus vite.
- Une cellule de crise réunie au sein de l'ASE peut être chargée d'identifier ces enfants et de leur trouver une place le plus rapidement possible.
- Compte tenu du nombre d'enfants et de la pluralité de situations ce travail peut être difficile à réaliser et doit nécessiter une équipe

dediée.

Proposition 2 : Assurer l'ouverture d'un maximum de places disponibles.

- L'enjeu est d'identifier le personnel manquant pour ouvrir l'ensemble des places disponibles. Le service Rtt peut assurer cette quantification rapidement.
- Il est possible de recourir à l'intérim pour ces postes mais cela risque de coûter plus cher et le turn-over affecte la continuité du suivi de l'enfant. Un appel auprès d'agences d'intérim peut être fait pour évaluer le coût d'une telle solution. Des applications proposent aussi une mise en relation directe.
- S'il manque encore des places après l'ouverture des places disponibles, il deviendra nécessaire de chercher une solution d'urgence supplémentaire pour accueillir les enfants dignement à coût raisonnable. Des associations peuvent être mobilisées pour appuyer le département sur ce sujet.

Proposition 3 : S'assurer de la disponibilité des ressources financières et humaines.

- Un point peut être montré au plus vite avec la direction des finances pour évaluer les marges de manœuvre budgétaire restantes pour réaliser les propositions 1 et 2. Les marges seront certainement faibles mais il est nécessaire de les quantifier le plus précisément possible. Un arbitrage de votre part sera nécessaire pour prioriser les actions.
- Le service financier doit aussi étudier si le département peut bénéficier d'un fonds mis en œuvre par l'Etat sur ce sujet.

✱

B. A moyen terme, la stratégie départementale doit permettre d'améliorer la protection des enfants dans la durée sans excès excessif.

Le double enjeu sur le long terme est de mieux protéger les enfants et d'assurer un accueil suffisant de manière soutenable pour les finances départementales.

Proposition 4 : Renforcer la prévention.

- L'enjeu de la prévention est de diminuer les situations de violences nécessitant un placement, et donc les enfants à prendre en charge,

mais aussi de mieux identifier les enfants en danger, ce qui risque accroître le nombre d'enfants à charge.

- Des équipes ressources peuvent être formées et mobilisées pour mieux utiliser les ressources de l'enfant en amont d'un placement.
- La PMI peut y contribuer sans diminuer ses autres missions.
- La direction des collèges peut aussi imaginer des actions de prévention en partenariat avec la médecine scolaire de l'Éducation nationale.

Proposition 5 : Le volet accueil des enfants doit être renforcé.

- Il s'agit d'évaluer les besoins à venir de places pour adapter les lieux d'accueil. De nouvelles places peuvent être créées si le budget est augmenté. Une étude de marché pourrait évaluer ce coût pour estimer s'il est soutenable par le département.
- L'accueil en famille peut être développé en recrutant d'avantages d'assistants familiaux car il est moins coûteux que l'accueil en établissement.
- L'accueil par les liens est aussi intéressant et nécessite de former les équipes ASE en ce sens.

Proposition 6 : Le volet Rtt doit être pleinement mobilisé.

- Pour les agents en poste, l'enjeu est d'attirer les démissions par de meilleures conditions de travail (ex : rencontre entre assistants familiaux). La question de la rémunération devra certainement être abordée aussi pour revaloriser ces métiers. La formation des agents peut être renforcée.
- Il s'agit ensuite d'accroître le recrutement en menant des actions de communication ciblées vers des profils proches des métiers concernés et notamment d'assistant familial. Un guichet Rtt pourrait aussi guider les potentiels intéressés sur les démarches pour exercer ce métier.

Proposition 7 : Sur le volet financier :

- Il est possible d'étudier les possibles mises en réserve de DMTD pour auto-assurer les dépenses de la collectivité et lisser le cycle de cette ressource.
- Une action avec l'association départements de France peut être menée pour soutenir une hausse des moyens de l'État concernant notamment la prise en charge des MNA.

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : Administrateur territorial externe

Epreuve : note de synthèse

Session : 2024

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Proposition 8 : En terme de gouvernance de cette politique :

- Certains départements ont choisi de territorialiser leurs services de protection de l'enfance pour répondre plus rapidement et plus efficacement aux besoins de chaque bassin de vie. Cette solution peut être étudiée en les interrogeant sur le bilan de cette territorialisation.
- En matière de gestion de la donnée, le service informatique pourrait doter le département d'un outil permettant une gestion plus rapide et plus efficace. L'enjeu est d'assurer la coordination entre tous les acteurs, la sécurité des informations et nos capacités de prévision.
- Des instances de gouvernance de cette politique peuvent être aussi renforcées pour une meilleure coordination.

Cette stratégie de long terme pourra être définie en un document stratégique mis à jour voté en commission permanente ou en assemblée délibérante. Elle peut être travaillée avec votre aval par un comité technique dédié dont les avancées seront validées par un comité de pilotage rassemblant les élus et acteurs centraux de la protection de l'enfance.

Concours externe d'administrateur territorial

cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)

Note de délibération : 13.25 / 20

Note de correction : 13.25 / 20

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	12.5	14	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : Une copie qui a bien compris les sujets importants, mais sans toujours aller dans la précision (notamment dans la première partie). La seconde partie aurait gagné en une rédaction plus argumentée qui explique la cohérence du plan d'action, et éviter ainsi une "liste" d'actions, bien que structurée.

Correction 2 :

Appréciation : Bonne note, avec une articulation fluide entre les différentes parties.

Harmonisation :

Appréciation :

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen :

Concours d'administrateur territorial.

Epreuve :

Note de synthèse et de propositions.

Session :

2024 Extême.

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

M/la directeur(ice) général(e) des services.

XXX, le XXX

Note à l'attention du Président du Conseil
départemental.

Objet : Protection de l'enfance - déficit de moyens humains et financiers et
demande croissante - risque, enjeu, proposition.

Le Département a consacré plus de 20% de son budget alloué aux
solidarités à la protection de l'enfance en 2023, soit une hausse inédite.
Pour autant, le décal d'exécution des mesures administratives demeurent très
élevés. Et le Département n'est pas en cas d'écoulement. Avec 377 000
mesures au niveau national et une dépense de 13 Md€ en 2023, l'aide sociale
à l'enfance n'a jamais présentée d'aussi fort besoin.

Alors que la demande sociale est croissante, les ressources financières
et humaines du Département sont de plus en plus fragiles. Cela

se traduit par une incapacité de la collectivité à pouvoir faire face à court terme à sa obligation légale sur la compétence ASE. Donc ce contexte la présente note :

- (i) établit la obligation légale du Département en matière de protection de l'enfance et la problématique qu'il rencontre.
- (ii) propose une stratégie à court et moyen terme pour éviter une rupture de l'accueil et du suivi des jeunes.

I. Alors que le Département a l'obligation légale d'assurer la protection de l'enfance en danger, il ne parvient plus aujourd'hui à rassembler les moyens humains et financiers nécessaires pour assurer sa compétence.

A. Le Département a la responsabilité légale de la protection de l'enfance : prévention, évaluation et placement.

①- La loi a confié au Département la responsabilité de l'aide sociale à l'enfance.

• La compétence protection de l'enfance emporte l'obligation de garantir la prise en compte des besoins fondamentaux de l'ensemble des enfants en danger sur le territoire départemental.

• Le Département est dans ce cadre responsable :

- 1) des actions de prévention, définies par la loi du 5 mars 2007.
- 2) du repérage et du traitement des situations de danger, dont les lignes directrices sont fixées par la loi du 14 mars 2016.
- 3) de la mise en œuvre des décisions administratives (aide financière, aide éducative, accueil familial) et judiciaires (aide éducative, placement), dont le cadre a été modernisé par la loi du 7 février 2022.

②- La mise à l'abri, l'accueil et l'accompagnement du mineur non accompagné (MNA) fait également partie des obligations légales.

- Le Département est responsable de la mise à l'abri et de l'évaluation de toute personne étrangère se déclarant mineure et n'étant pas accompagnée.
- Il est ensuite uniquement responsable de l'accueil, de l'hébergement et du suivi du jeune évalué mineur.
- Le non respect de ces obligations est sanctionné par le juge. En décembre 2023, le TA de Lyon a ainsi annulé la décision du Département de l'Ain visant à suspendre l'accueil du MNA temporairement. Le TA n'a pas jugé le manque de moyen et de solution d'hébergement comme un motif de nature à justifier cette suspension.

③- Les évolutions réglementaires et législatives récentes renforcent les obligations pesant sur le Département.

- La stabilité du parcours est désormais érigée en règle. Le décret du 30 septembre 2016 institue en ce sens un Projet personnel de l'enfant (PPE) et le décret du 17 novembre 2016 une obligation d'évaluation annuelle de la situation de l'enfant.
- La loi du 7 février 2022 interdit le logement du jeune de l'ASE, y compris les MNA, en hôtel. Or, en cas de flux massif, cette solution d'hébergement s'avère encore indispensable temporairement.

B. Les besoins en matière de protection de l'enfance ne cessent d'augmenter sur le territoire tandis que les moyens humains et financiers se réduisent.

①- Les violences intra-familiales et la maltraitance des enfants augmentent.

- Alors qu'en 2011, seulement 19 enfants pour 1000 bénéficiaient d'une prestation ou d'une mesure ASE (275 000 au niveau national), ce chiffre est aujourd'hui de 21,9 (310 000 au niveau national).
- La majorité des prestations ou mesures sont issues de décisions judiciaires (82%).
- Cela s'inscrit dans un contexte de hausse de la violence intra-familiale (+16% en 2021). En 2022, le 119 a ainsi traité la situation de 40 000

enfants en danger.

2- La croissance du nombre de MNA n'est pas soutenable à moyen terme.

- Le département ont accueilli 17.000 MNA supplémentaires en 2023, un nombre en forte croissance. Le nombre total de MNA pris en charge est porté à 44 000.
- Le budget global dédié à l'ASE est passé de 11 Md€ en 2021 à 13 Md€ en 2023 selon la Cour des Comptes. Une partie substantielle de cette hausse provient du MNA.
- L'Etat ne finance que 5% de la dépense MNA du Département, ne compensant pas la charge transférée.

3- Le Département fait parallèlement face à un déficit de recrutement et d'attractivité dans le domaine social et à une dégradation de sa finance.

- 97% des établissements de l'ASE ont aujourd'hui du difficulté à recruter et 97% des postes sont non pourvus. Il s'agit d'une baisse de la capacité du Département à accueillir des jeunes placés. À ce jour, 60% des établissements sont contraints d'accueillir en surcapacité.
- Les agents de la protection de l'enfance connaissent un cercle vicieux : la dégradation du taux d'encadrement dégrade le climat des établissements, ce qui dégrade les conditions de travail et nourrit le déficit d'attractivité.
- Le Département se voit par ailleurs très contraint sur le plan budgétaire pour recruter ou améliorer les rémunérations. L'épargne nette globale du département a été contrainte de 63% en 2023. Les DHTO ont chuté de 23%, soit 3 Md€ de recettes en moins au niveau national.

L'accueil des jeunes dans le Département se dégrade aujourd'hui et n'est pas soutenable à moyen terme.

- Dans ce contexte, les services de protection de l'enfance se dégradent. Le délai de mise en œuvre des décisions peuvent aller jusqu'à 18 mois. Le Département est contraint, comme nombre de départements, de recourir à des dérèglements, notamment pour les MNA.
- À moyen terme, le Département ne sera plus en capacité de faire face à ses engagements.

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen :

Concours d'administrateur territorial

Epreuve :

Note de synthèse et de propositions

Session :

2024 Extérieur

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

II. Le Département doit prendre des mesures fortes à court et moyen terme, pour assurer la soutenabilité de sa politique de protection de l'enfance.

A. À court terme, le Département doit assurer sa capacité à se conformer à ses obligations légales.

Axe 1: assurer le recrutement et l'attractivité du métier de la protection de l'enfance.

Proposition 1: développer à court terme le recours à l'intérim pour faire fonctionner les MECS et lieux d'hébergement faisant face aux pénuries de personnel.

Risque: surcoût financier (+62% par rapport à un CDD) et un turnover insupportable pour les enfants.

Proposition 2: revaloriser l'IFSE des agents de la filière sociale travaillant dans l'ASE et augmenter les dotations du secteur associatif pour qu'il suive cette politique.

Risque: coût budgétaire de 1,5 M€ estimé, nécessite un passage en Conseil départemental et une décision modificative.

Axe 2: recentrer à court terme la mission de l'ASE sur les menaces et les strictes obligations légales pour redéfinir des marges de manœuvre en matière de RH et de finances.

Proposition 3: accélérer l'évaluation du HNA pour réduire le frais d'hébergement entre le déclenchement de la mise à l'abri et l'évaluation. En effet, 65% des évaluations conduisent à établir la majorité du jeune.

Proposition 4: réduire ou arrêter le dispositif de soutien aux jeunes majeurs, notamment les 21-25 ans, pour se recentrer sur les mineurs.
Risques: dégradation de l'insertion sociale des jeunes sortis de l'ASE, contestation publique des acteurs associatifs. Le coût social existe et est particulièrement fort.

Axe 3: capter du financement de l'Etat, notamment sur le HNA.

Proposition 5: contractualiser avec l'Etat dans le cadre de la Stratégie nationale de protection de l'enfance dans l'objectif de capter des ressources financières. La stratégie est dotée de 100 ME.
Réaliser une cartographie du financement public disponible pour financer la protection de l'enfance.

B. A moyen terme, adopter un schéma départemental pour la protection de l'enfance qui cible du prioritaire et soit partagé par l'ensemble des acteurs.

Axe 1: assurer la coordination des acteurs via un comité départemental pour la protection de l'enfance.

Objectif: la politique de protection de l'enfance fait intervenir de nombreux acteurs (Etat, PJO, Département, ARS, associations) dont la synergie pourrait être renforcée.

L'enjeu est de redonner plus de place notamment aux associations dans la gouvernance. En effet, ce sont elles qui assurent l'essentiel de la mise en oeuvre de la politique.

Axe 2: développer le recours à des modes d'accompagnement et de suivi plus déinstitutionnalisés.

Objectif: dégager des marges de manœuvre financières et RH en développant le recours à du tiers digne de confiance ou à du proche. Réinvestir les gains financiers et RH dans les établissements.

Hypothèse: avec le Comité départemental pour la protection de l'enfance, développer une politique d'accueil et de prise en charge qui favorise l'accueil par de la famille proche, ou à défaut des assistants familiaux. Dans ce cadre, développer le nombre de places offertes chez les assistants familiaux.

Risques: le recours davantage à du tiers suppose le développement d'équipes mobiles d'éducateurs pour les accompagner et assurer la qualité de prise en charge de l'enfant.

Axe 3: développer une politique ambitieuse de prévention associant l'ensemble des acteurs, pour faire baisser la demande sur la protection de l'enfance.

Objectif: prévenir la violence et difficultés familiales par un meilleur maillage social et territorial du Département.

Hypothèse: développer les visites à domicile de la PMI, développer des rendez-vous assistants sociaux dans les écoles et les collèges. Le but est de faire baisser le nombre de décisions de placement et d'augmenter le nombre de mesures d'aide éducatives préventives.

Je soumette à votre arbitrage l'ensemble de ces actes et propositions. Une action politique forte à court et moyen terme étant une nécessité pour que le Département puisse continuer d'être en capacité d'assurer la protection des enfants en danger.

x

x

x

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	15	14.5	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : une copie d'un bon niveau, qui apporte une réponse générale à la commande. Les données du dossier sont utilement mobilisées, à l'appui des connaissances fondamentales nécessaires. Le plan d'actions est pertinent, mais aurait gagné à être consolidé par une approche plus systémique et opérationnelle (gouvernance, calendrier, moyens...).

Correction 2 :

Appréciation : Structuration claire, propos précis, les propositions pourraient en revanche davantage inclure les partenaires

Harmonisation :

Appréciation :

Département de X
Direction générale des services
Le(a) DGS

A X
Le xx/xx/xx

Note à l'attention de
M. le Président

Objet : Note relative à la stratégie départementale de protection de l'enfance et à la nécessaire consolidation de l'ASE.

Le 19 février 2024, plusieurs associations œuvrant dans le domaine de la protection de l'enfance ont signé une tribune intitulée : "Pour ne pas faire les frais des économies départementales, les voix des jeunes majeurs de la protection de l'enfance et celles de leurs alliés s'élèvent". En effet, les départements font l'objet de fortes contraintes financières tout en faisant face à des besoins - qualitatifs et quantitatifs - croissants en matière de protection de l'enfance. S'ajoutent à ces difficultés des problématiques relatives aux ressources humaines (RH) de ce secteur.

La protection de l'enfance regroupe l'ensemble des mesures et dispositifs permettant de protéger les enfants face à certaines difficultés ou menaces. Les départements, par l'aide sociale à l'enfance (ASE) en sont les principaux

responsables pour les décisions administratives. D'autres acteurs départementaux tels que la protection maternelle et infantile (PMI), les MDPH, peuvent intervenir en complément.

Le contexte financier et RH actuel nécessite que le Département se dote d'une nouvelle stratégie afin de répondre aux besoins des enfants protégés ou à protéger, ainsi qu'aux exigences légales qui s'y rapportent.

Dans ce contexte, conformément à votre commande, la présente note :

- (I) Fait le bilan des obligations légales du département dans ce domaine, ainsi que des problématiques mettant en jeu leur respect;
- (II) Propose une stratégie afin de répondre aux besoins départementaux en matière de protection de l'enfance.

I. En matière de protection de l'enfance, le Département doit répondre à diverses obligations légales, en dépit de difficultés croissantes.

A. Le Département est soumis à plusieurs obligations légales, qui sont autant de boîtes et objectifs.

1) Ces obligations sont précisées par 3 lois complètes par leurs actes d'application :

- La loi du 5 mars 2007 établit les objectifs de la protection de l'enfance et renforce l'objectif central de prévention;
- La loi du 14 mars 2016 place au cœur de

la protection de l'enfance les besoins de ces derniers ;

- La loi du 7 février 2022, "loi Taquet", précise certaines obligations auxquelles les départements doivent se conformer. Par exemple ceux-ci doivent identifier les besoins de sorte des mineurs dès l'accueil d'urgence et l'hébergement en hôtel est interdit ;
- Les initiatives stratégiques de 2019 permettent en complément un ciblage des actions clés et prioritaires.

2) Ces obligations permettent d'identifier des priorités d'action.

Au niveau national, la stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance (janvier 2020) identifie 4 priorités d'action :

1. Agir au plus tôt ;
2. Sécuriser le parcours de l'enfant ;
3. Donner aux jeunes les moyens d'agir ;
4. Préparer et sécuriser sa vie d'adulte.

3) Ces obligations s'accompagnent de leviers et outils permettant l'action des services départementaux.

- En matière de prévention, ces actions doivent être à la fois dirigées vers les parents, les enfants, et les tiers.
- La protection de l'enfance doit permettre de répondre à plusieurs besoins essentiels :
 - En accompagnant le développement éducatif, social, intellectuel et affectif de l'enfant ;
 - En l'aidant matériellement et financièrement ;
 - En lui assurant une protection et sécurité.
- La protection, au sens strict, des enfants peut s'effectuer au moyen de repérage des situations à risque et par le levier judiciaire.

B. La pérennité et qualité de l'action du département en matière de protection de l'enfance est soumise à plusieurs difficultés

1) Des difficultés exogènes liées à l'évolution des besoins de la population :

- Au niveau national, il est constaté une hausse de 16% en 2021 des violences intrafamiliales ainsi qu'une hausse des risques de cyber-violence.
- L'année 2023 a été marquée par une hausse particulièrement forte d'enfants et mineurs non-accompagnés (MNA). Leur nombre a augmenté de 60% sur la période janvier - septembre 2023 par rapport à la même période l'année précédente. Les MNA sont un public ayant des besoins spécifiques et faisant l'objet d'une procédure spécifique avant leur placement éventuel. Cette spécificité renforce, d'autant plus les besoins de la protection de l'enfance.

2) Le Département est également confronté à des difficultés économiques, qui - au-delà de difficultés structurelles - sont liées à court terme à deux phénomènes :

- La baisse du produit des droits de mutation à titre onéreux (DMTO);
- La hausse des dépenses d'aides sociales.

Ces difficultés créent de l'incertitude quant à la capacité des services départementaux à assurer l'hébergement des enfants en ayant besoin, de poursuivre ses aides matérielles et financières, et à assurer une gestion efficace des RH.

3) Des difficultés RH :

Ces difficultés sont de 2 ordres :

- D'abord en matière d'attractivité et de recrutement;

- Ensuite en matière de conditions de travail et de qualité de vie au travail (QVT).

Ces difficultés dégradent la qualité et les effectifs de l'ASE :

- Certains départements ont été contraints à un recours massif à l'interim ;
- Certaines missions pourraient ne plus être assurées, faute de personnels ;
- Le turnover ne permet pas une sécurisation des enfants protégés sur le plan de leur intégration sociale et affective et du suivi de leurs parcours.

Compte-tenu des obligations légales du Département, sa responsabilité pourrait être mise en jeu si ces difficultés l'empêchent de mener ses missions.

II - La stratégie départementale doit permettre l'atteinte des objectifs de la protection de l'enfance, en dépit des problématiques actuelles.

A. En premier lieu, l'ASE doit voir ses moyens consolidés.

1) La direction de l'ASE et la DRH doivent agir conjointement afin de renforcer l'attractivité et la

fidelisation des postes de la protection de l'enfance, tout en améliorant la qualité de vie au travail pour réduire les souffrances, risques et l'absentéisme.

Proposition 1: Un diagnostic préalable doit être fait au sein de l'ASE pour déterminer les besoins de ses agents.

Ce diagnostic pourrait se faire à travers :

- Une concertation interne en ligne préalable ;
- Une journée composée d'ateliers et d'échanges sur les conditions de travail ;
- Une consultation du CST, notamment en formation spécialisée ;
- Un diagnostic factuel par la médecine du travail en matière de santé.

Proposition 2: Sur la base de ce diagnostic, des actions d'amélioration de la QVT pourraient être entreprises, avec l'appui de la DRH, du médecin, et des infirmiers et psychologues du travail.

Proposition 3: Une campagne de communication de recrutement pourrait être déployée. La Région pourrait accompagner le Département quand à son ciblage vers certains centres de formation.

2) Afin d'agir dans un contexte de fortes tensions budgétaires et financières, plusieurs leviers existent.

Proposition 4: Conformément à son obligation légale, les services départementaux doivent veiller à la recherche d'alternatives dans l'entourage de l'enfant avant toute décision de placement.

Proposition 5 : Il est préférable de privilégier le recrutement de fonctionnaires ou sur contrat long afin de mieux piloter la gestion du personnel de l'ASE et de limiter les éventuels surcoûts liés à la multiplication des contrats courts.

Proposition 6 : Avec un arbitrage favorable, il serait également possible de consulter la DAI afin d'identifier les possibilités d'aides et soutien contractualisé avec l'Etat.

Globalement, la future stratégie devra privilégier des actions répondant aux critères de l'urgence et de l'obligation légale, ainsi que les actions les moins coûteuses.

B. À partir de ces axes de consolidation, une stratégie de la petite enfance permettra au Département d'améliorer son action dans le contexte actuel.

1) Un diagnostic des besoins et moyens peut être rapidement initié.

Proposition 7 : Les besoins de la population du territoire départemental pourraient être identifiés sur la base des travaux de l'Observatoire départemental de la protection de l'enfance ainsi que des activités des partenaires de l'ASE (associations, bénévoles).

Proposition 8 : En interne, les besoins en termes de moyens des agents de l'ASE peuvent faire l'objet d'une consultation à l'occasion de celle relative à leurs conditions de travail.

Proposition 9 : Afin de donner la parole aux enfants bénéficiant d'une protection, une méthode de consultation participative pourrait être mise en place par les agents de l'ASE. Celle-ci pourrait permettre de

recueillir leurs besoins.

2) À court terme, 2 priorités : l'hébergement et la prévention.

Proposition 10 : Afin de répondre aux besoins en limitant les coûts que cette mission peut générer, il est possible :

1. De renforcer le recours aux tiers de confiance ;
2. D'ouvrir régulièrement la possibilité à de nouvelles associations de devenir les partenaires de l'ASE.

Proposition 11 : La prévention permet également d'agir au plus tôt, d'éviter certains placements et certains coûts engendrés par eux-ci. Ainsi, il est possible :

1. D'augmenter le nombre de visites à domicile ;
2. D'augmenter le nombre de crèches ouvertes sur les relais parentaux, et d'expérimenter des relais mobiles dans les zones rurales ;
3. De resserrer les liens de l'ASE et des CPTS des territoires du département pour faciliter les bilans de santé.

3) À moyen terme, il est envisageable de renforcer la sécurisation et la qualité du parcours des enfants.

Proposition 12 : Afin d'améliorer les conditions de vie des enfants accueillis, certaines structures d'hébergement devront faire l'objet d'une adaptation.

Proposition 13 : Le "pack jeunes majeurs" conçu au niveau national peut être déployé par les services départementaux dans le cadre de dispositifs intermédiaires nécessaires pour les personnes accueillies par l'ASE jusqu'à 21 ans.

Cette stratégie pourra également être complétée selon le constat d'éventuels manquements à des obligations légales (D.A.J.).

Ainsi, la stabilisation et consolidation des moyens de l'ASE et l'établissement d'une stratégie départementale pourront permettre au Département de répondre aux besoins de la protection de l'enfance ainsi qu'à ses obligations légales.

NE RIEN ECRIRE DANS CE CADRE

[illegible]

Concours externe d'administrateur territorial

cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)

Note de délibération : 14.5 / 20

Note de correction : 14.5 / 20

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	14.5	14.5	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : La synthèse, si elle est relativement complète, est trop énumérative et ne met pas en perspective les spécificités du Département ni la commande du Président. Elle passe notamment à côté de la dichotomie entre l'Etat prescripteur et le Département chargé de la mise en oeuvre. Les propositions sont diverses et intéressantes. Elles sont hiérarchisées et opérationnalisées à minima. Le-la candidat-e a bien identifié la complexité de la multiplicité des acteurs et la nécessité pour le Département de se positionner en mobilisation.

Correction 2 :

Appréciation : Bon travail. La note est pertinente sur les missions dévolues au Département et sur les enjeux. Les propositions et hypothèses de travail sont pertinentes.

Harmonisation :

Appréciation :

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

Epreuve : NOTE DE SYNTHÈSE

Session : EXTERNE

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

Département de X
Directeur(ice) général(e) des services

Le 26 juin 2024,
à X

Note à l'attention de
Monsieur le Président du
Département de X

Objet : note relative aux difficultés rencontrées par le Département dans le domaine de la protection de l'enfance et proposition d'une stratégie d'action pour y faire face.

En 2021, 9,1 milliards d'euros ont été consacrés à la protection de l'enfance par les départements, dont environ 2 milliards concernaient plus spécifiquement la prise en charge des mineurs non accompagnés (MNA), soit une augmentation de près de 20% depuis 2018, dans un contexte d'afflux de cette catégorie de population sur le territoire national.

Les départements éprouvent aujourd'hui des difficultés importantes pour financer et gérer ces besoins croissants. Dans un contexte de maîtrise des dépenses de fonctionnement par les collectivités territoriales, ils sont particulièrement fragilisés par un effet ciseau entre la diminution de leurs recettes, l'assiette mensuelle des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) a notamment diminué de 23,10% en 2023, et l'augmentation de leurs dépenses sociales, qui représentent une part importante de leurs dépenses totales. Cette situation, dénoncée par plusieurs départements, a conduit au lancement d'une "mission flash" par le gouvernement, qui vise à réévaluer la répartition des compétences et leur compensation financière par l'État, perçue comme insuffisante : il prend en 2024 en charge seulement 5% du coût total de l'accompagnement des MNA.

Les enjeux sont en effet majeurs : les mineurs bénéficiant de la protection de l'enfance sont une population particulièrement vulnérable, vulnérabilité qui s'accroît pour les quelques 40 000 mineurs non accompagnés, fragilisés non seulement sur le plan socioéconomique, mais également juridique (vu les incertitudes d'obtention d'un titre de séjour à leur majorité) et psychologique (ils présentent souvent des troubles comportementaux et des traumatismes en raison des violences auxquelles ils sont ou ont été exposés). Or, leur prise en charge est aujourd'hui rendue particulièrement difficile : les départements manquent des capacités d'accueil nécessaires et connaissent en outre des difficultés de recrutement dans le secteur social, médico-social et médical. Les agents qui y sont employés sont également touchés par des difficultés socioéconomiques et psychologiques

En raison de conditions de travail souvent dégradées et par nature difficiles, et ce dans un contexte plus général de masse salariale contrainte.

La présente note s'attache à :

- (I) Dresser l'état des lieux du rôle du Département dans le domaine de la protection de l'enfance et des difficultés auxquelles il est aujourd'hui confronté ;
- (II) Proposer une stratégie d'action départementale pour faire face à l'urgence à court terme et pour s'engager dans une démarche soutenable à plus long terme.

*

*

*

I. Le Département, acteur public central de la protection de l'enfance, fait aujourd'hui face à des difficultés croissantes tenant à l'augmentation des besoins dans un contexte de tension budgétaire.

A) Le Département a été investi par le législateur de missions de plus en plus importantes en matière de protection de l'enfance.

1. Le Département assure des missions de prévention, de placement et d'accompagnement, ainsi qu'un soutien financier visant notamment l'insertion socioéconomique des publics ciblés par la protection de l'enfance.

Depuis la loi du 5 mars 2007, ensuite complétée par les lois de 2016 puis par la loi Taquet en 2022, le département s'est vu reconnaître un rôle central en matière de protection de l'enfance. Si la politique de la protection de l'enfance est en partie coordonnée au niveau national, notamment par le Centre national de la protection de l'enfance, ce sont les départements qui assurent le logement, l'accompagnement éducatif et le soutien financier (bourses d'étude ou autres aides). Ils sont chargés de signer des protocoles de prévention avec les différents acteurs institutionnels et associatifs qui participent à la protection de l'enfance.

L'enjeu est d'assurer la stabilité du parcours de chaque enfant, qui fait l'objet d'un projet pour l'enfant (PPE) pour fluidifier sa prise en charge. Cela passe par des missions de prévention, envers les familles dès la petite enfance, de repérage et de prise en charge du danger et de l'édiction des différentes décisions administratives afférentes (aide économique, contrats jeunes majeurs, etc.).

2. Les mineurs non accompagnés (MNA), dont la situation est aujourd'hui particulièrement préoccupante, font l'objet d'une procédure particulière.

Les départements sont chargés de la prise en charge des MNA lors des différentes étapes de leur parcours :

a. Les MNA doivent d'abord être mis à l'abri, dans le cadre d'un "accueil provisoire d'urgence", qui ne doit pas dépasser cinq jours.

Cet hébergement d'urgence est aujourd'hui difficile à assurer et constitue une priorité.

b. Les MNA font ensuite l'objet d'une évaluation

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

Epreuve : NOTE DE SYNTHÈSE

Session : EXTERNE

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

qui doit déterminer leur âge, phase particulièrement délicate qui aboutit à établir leur majorité dans 65 % des cas. Cette phase fait intervenir une équipe pluridisciplinaire composée de professionnels.

Le manque de moyens financiers et humains conduit à un allongement des délais, qui déstabilise le reste du parcours.

c. Les mineurs reconnus sont ensuite placés par les départements dans une structure d'accueil dans laquelle ils n'ont d'abord vocation à rester qu'un ou deux mois, pour rejoindre ensuite une structure "semi-autonome", une famille d'accueil ou un accompagnement renforcé en petit collectif. L'hébergement, dans les CROUS ou les Foyers Jeunes Travailleurs par exemple, représente 81 % du coût de la procédure pour le département.

d. Les mineurs non accompagnés font ensuite l'objet d'un accompagnement faisant intervenir plusieurs acteurs (personnel éducatif, pédo-psychiatres, par exemple).

Cet accompagnement peut se prolonger après la majorité : le département a vocation à accompagner les bénéficiaires dans leur recherche de logement et de faciliter leur insertion

professionnelle, qui garantit la réussite durable de l'accueil des RNA.

Or, dans la situation économique et budgétaire actuelle, les départements peinent à mener à bien cet accompagnement, ce qui se traduit par une dégradation de la qualité du service et par une hausse des coûts à court terme.

B) Les difficultés rencontrées aujourd'hui font état d'une situation préoccupante, qui conjugue une augmentation des besoins à un déficit capacitaire et des difficultés de recrutement dans le secteur médico-social.

1. À son échelle, le Département doit faire face à une pénurie de places disponibles, mais aussi à d'importants enjeux de ressources humaines.

La hausse du nombre de mineurs à prendre en charge, consécutive à un contexte socioéconomique fragilisé par la crise sanitaire, qui a vu augmenter les violences intrafamiliales, s'est heurtée aux limites en termes de capacité d'accueil et d'hébergement des départementaux. Celles-ci sont en effet touchées par la crise du logement, à l'instar du reste des acteurs publics et privés en France. Dans les Bouches-du-Rhône, 60% des établissements ont accueilli en surcapacité l'année dernière. Les difficultés renforcent les délais et la stabilité

du parcours des mineurs, qui demandent pourtant une attention particulière et des soins réguliers.

À cet enjeu logistique s'ajoutent les fonctions que connaît le secteur social, médico-social et médical en matière de recrutement, d'attractivité et de fidélisation des agents.

Les tensions sont notamment dues à des conditions de travail dégradées, ces métiers étant naturellement plus touchés par la pénibilité et l'usure professionnelle, et aggravées par l'augmentation des besoins et la stagnation, voire la diminution des effectifs. Cette situation conduit à une augmentation des alertes, de l'utilisation du droit de retrait et des arrêts maladie.

Les collectivités sont contraintes dans leur réponse à cette difficulté, du fait de l'enjeu de la maîtrise de la masse salariale, qu'elles ont mis en premier dans la liste des enjeux stratégiques selon le 14^{ème} baromètre RH de Randstad, publié en septembre 2023.

2. À l'échelle nationale, les inégalités entre territoires sont prégnantes et posent la question de l'engagement de l'État.

On observe des inégalités territoriales croissantes en matière de prise en charge par les départements.

Elle allait de 10,3‰ à 49,4‰ en 2022, pour une moyenne de 28,2‰. Cette situation porte atteinte à l'égalité de traitement qui doit structurer la politique nationale.

Cela explique les attentes des départements envers l'État, qui refusent toutefois l'hypothèse de la recentralisation de l'aide sociale à l'enfance (ASE). Une évolution de la compensation financière est attendue, qui devrait soulager en partie le

département.

Dans ce contexte, le Département peut aujourd'hui mobiliser l'ensemble de ses services et développer ses partenariats avec les acteurs externes, pour mener une action plus efficace et moins coûteuse.

II - Si la priorité du Département est de gérer l'urgence à court terme, il ne peut faire l'économie d'une stratégie pluriannuelle qui lui permettra de s'inscrire dans une trajectoire financière durable tout en garantissant la qualité de ses services.

A) À court terme, une prise en charge en urgence plus efficace passe par la mobilisation de l'ensemble des acteurs du territoire.

1. Pallier les difficultés d'hébergement à court terme en mobilisant les acteurs publics et privés du territoire.

La prise en charge des mineurs, notamment en matière d'hébergement d'urgence, est une priorité.

Au moment de l'accueil de l'enfant, il peut être opportun de développer le recours à un tiers de confiance, pour limiter les prises en charges devant être assurées par le Département.

Le cas échéant, il peut être fait appel, en

(Remplir cette partie à l'aide de la notice)

Concours / Examen : ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

Epreuve : NOTE DE SYNTHÈSE

Session : EXTERNE

CONSIGNES

- Remplir soigneusement, sur CHAQUE feuille officielle, la zone d'identification en MAJUSCULES.
- Ne pas signer la composition et ne pas y apporter de signe distinctif pouvant indiquer sa provenance.
- Numéroté chaque PAGE (cadre en bas à droite de la page) et placer les feuilles dans le bon sens et dans l'ordre.
- Rédiger avec un stylo à encre foncée (bleue ou noire) et ne pas utiliser de stylo plume à encre claire.
- N'effectuer aucun collage ou découpage de sujets ou de feuille officielle. Ne joindre aucun brouillon.

sus des associations déjà mobilisées, à des familles bénévoles qui pourraient assurer un hébergement de courte durée. Cette mesure pourrait faire l'objet d'un plan de communication du département et être portée par le Président et l'élu en charge de la question.

Il existe également des mesures de répartition entre les départements, dans le cas de RNA, qui permettent de soulager ponctuellement les afflux. Dans ce cadre, une démarche de parangonnage est encouragée, afin de développer la concertation entre les Départements et les échanges de bonnes pratiques, voire de mutualisation de certains services (comme des plateformes recensant les besoins et disponibilités d'accueil bénévole).

2. En interne, les difficultés de recrutement plaident également pour la prise de certaines mesures d'urgence.

Si le recours à l'interim présente des risques et des insuffisances en matière de qualité du service, l'exemple du Département du Calvados laisse envisager qu'il pourrait être considéré comme une solution à très court terme. Les enjeux politiques soulevés par cette proposition en font un point à arbitrer en conseil municipal, après avoir

sollicité l'avis du Comité social territorial (CST).

Les instances syndicales, le CST mais aussi sa formation spécialisée en santé et sécurité, ont dans le cadre pleinement vocation à intervenir : sous réserve de leur avis et propositions, il peut être envisagé de développer l'accompagnement des agents à court terme. Cela pourrait être fait par l'allocation de prime dans la mesure du possible, ou par l'association plus étroite du référent déontologue. Le rôle de médiation et de soutien aux agents de celui-ci a en effet pleinement vocation à s'exercer dans un contexte d'urgence, mais également à plus long terme.

B) À plus long terme, il apparaît aujourd'hui nécessaire que le Département développe une vision stratégique pluriannuelle, en matière d'investissement et d'organisation de la mission "protection de l'enfance", ainsi qu'en matière de revalorisation et d'attractivité des métiers.

1. Le Département peut dès à présent s'engager dans une démarche d'investissement dans les capacités d'accueil, en inscrivant son action dans une concertation avec les acteurs du secteur.

La mobilisation du foncier public et la projection d'investissements de long terme dans l'augmentation des capacités d'accueil sont

essentielles à la qualité du service public, en plus de permettre la réalisation d'économies importantes à terme. En effet, les solutions alternatives d'urgence ont un coût particulièrement élevé. De plus, si le décret d'application n'a pas encore été publié, la loi Taquet de 2022 met fin à la possibilité de loger les mineurs et les majeurs à l'hôtel. Investir dans l'augmentation des capacités d'accueil doit aussi permettre de garantir une certaine sécurité juridique.

En parallèle peut être engagée une démarche prospective d'amélioration de la coordination des acteurs sur le territoire. Dans ce cadre, l'observatoire départemental de la protection de l'enfance pourrait travailler, en lien avec la direction des solidarités et les acteurs associatifs, et sous le portage de la direction générale des services, à l'établissement d'un diagnostic territorial, recensant les moyens et les besoins.

2. L'attractivité des métiers du secteur de la protection de l'enfance est un enjeu majeur également, qui doit être mis au centre des réflexions.

La formation et l'accompagnement des travailleurs sociaux sont fondamentaux et doivent leur permettre d'exercer leur métier dans les conditions les plus saines.

La direction des ressources humaines pourrait mener une prospective, donnant lieu à une gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEC) pouvant servir de base à une réorganisation du recrutement, des services et à une amélioration matérielle des conditions d'exercice des agents du Département.

Cela suppose une mobilisation effective de l'ensemble des agents et leur participation à la concertation.

Critère	Corr. 1	Corr. 2	Points
cadmex note de synthese (7) (Épreuve commune/epreuves écrites)	14	16	/ 20

Correction 1 :

Appréciation : Bonne copie. L'essentiel est vu. Les développements s'enchaînent bien et sont bien étayés.

Correction 2 :

Appréciation : Bonne copie qui a bien cerné les enjeux et les a bien restitué. Quelques petits écarts mineurs dans le plan. Le candidat aurait gagné à dire encore plus clairement que l'exercice sera difficile. Mais sur le fond c'est un travail de grande qualité

Harmonisation :

Appréciation :

M./Mme le/la DGS
Département de XXXX

M. le Président du
Conseil départemental de
XXXX

Note à l'attention de M. le Président

le XX/XX/XX

Objet : Stratégie départementale de réponse à la crise budgétaire et managériale qui touche les services de protection de l'enfance

Selon l'Observatoire national de la protection de l'enfance, entre 2011 et 2022, le nombre de mineurs estimé pris en charge par les services de protection de l'enfance dans les Conseils départementaux a augmenté de 13%. En 2023, cette situation d'essor des besoins se poursuit, notamment en raison de l'explosion des arrivées de mineurs non-accompagnés dans les territoires.

Notre département est gravement touché par cette dynamique qui intervient dans un contexte budgétaire dégradé. En effet, les réformes récentes de la fiscalité locale et la chute des DMTO affaiblissent notre santé financière (Baromètre 2024 de l'AFL). À cette difficulté s'ajoutent d'une part la crise d'attractivité des métiers médico-sociaux dans la fonction publique territoriale et d'autre part l'essor des obligations légales imposées par l'État pour mettre en œuvre l'aide sociale à l'enfance (ASE) et la protection maternelle et infantile (PMI).

A. M.

Dans ce contexte, la présente note vise à :

I) Présenter le cadre juridique applicable au Conseil départemental en matière de protection de l'enfance, les sources et les risques inhérents à la situation actuelle des services d'ASE et de PMI.

II) Proposer une méthode de travail, un diagnostic et une stratégie départementale pour faire face à l'augmentation des besoins de protection de l'enfance et leurs conséquences internes et externes à la collectivité.

*

*

*

I) Notre département doit affronter une crise de ses services de protection de l'enfance, liée à la superposition de difficultés budgétaires, sociales et humaines, porteuses de risques internes et externes.

A) Chef de file de la protection de l'enfance, le Conseil départemental est soumis à des obligations juridiques croissantes dans un contexte marqué par une hausse des besoins et des marges de manœuvre budgétaires dégradées.

A) Le département assure l'exécution des services publics d'ASE et de PMI dont les modalités de mise en œuvre tendent à se complexifier

- Dans le cadre de la décentralisation (loi de 1983), les Conseils départementaux ont été chargés de la protection de l'enfance par le transfert de la compétence de l'ASE et de la PMI. Les lois de 2007 et de 2016 définissent le cadre juridique actuel, dans lequel le département doit prendre en charge les mineurs en danger ou en difficulté sérieuse.

- Les obligations juridiques pesant sur notre département se concentrent sur la protection de l'enfant, après son placement sur décision administrative ou judiciaire. Concrètement, depuis la loi de 2016, des protocoles de prévention se sont adoptés dans chaque département en lien avec le réseau institutionnel (Services de l'État en déconcentré : SDJES, DRAJES et préfecture ; Conseil national de la protection de l'enfance), associatif et médical (médecin référent).

- Si le rôle des agents du Conseil départemental est prépondérant dans le cadre des décisions administratives destinées à protéger l'enfant, ils doivent également participer aux audiences convoquées par le juge des enfants à l'occasion des décisions judiciaires. Au quotidien, un enjeu majeur de l'action du département se trouve dans l'estimation de l'âge des mineurs non-accompagnés.

- Une fois accueilli, le mineur protégé bénéficie d'un accompagnement individualisé, essentiel à sa construction et à son insertion, dont les modalités évoluent régulièrement par l'action de l'État. Chaque enfant est suivi, tous les 6 mois pour les - de 2 ans et tous les trois ans au-delà par la production d'un rapport pluridisciplinaire sur sa situation. En complément, le Projet pour l'enfant (PPE) suit le mineur pendant l'ensemble de son parcours (décret du 30 septembre 2016).

- La succession des stratégies nationales pour l'enfance, si elle permet d'améliorer le quotidien des mineurs protégés, en luttant notamment contre les risques d'exclusion sociale, de précarité financière, de violence sexuelles et de maltraitements familiaux, requiert un lourd travail d'adaptation continue des services de PMI et d'ASE du département.

- Pour rappel, comme Président du Conseil départemental, vous avez le pouvoir et le devoir de signaler au Parquet toute information relative au danger encouru par un mineur sur notre territoire. En outre, votre responsabilité pénale peut être engagée au sujet des faits se déroulant dans le cadre des services de l'ASE et de la PMI. L'accueil d'urgence des mineurs se présentant aux services est obligatoire juridiquement, bien qu'il implique de lourds difficultés organisationnelles.

- Adoptée par le Parlement, l'interdiction de loger des mineurs dans des hôtels n'a pas encore fait l'objet d'un décret d'application.

2) Entre hausse des besoins de protection de l'enfance et réduction des marges de manœuvre budgétaires, notre département se trouve dans une situation critique.

- Les besoins de protection de l'enfance augmentent considérablement. Selon la DREES en 2020, le nombre d'enfants accueillis dans le cadre de l'ASE a bondi de 32% entre 2016 et 2020. Ceci est grandement lié à l'essor des arrivées de mineurs non-accompagnés, d'origine étrangère. Le nombre de mineurs traversant la Méditerranée a augmenté de 60% entre janvier et septembre 2023 (UNICEF).
 - Le développement de la sensibilisation de la population au bien-être des enfants entraîne mécaniquement une hausse des signalements. Si cette progression est impérative pour lutter contre les violences subies par les enfants, elle implique une extension des demandes d'ASE. D'après le rapport de la Cécise de 2023, 160 000 enfants sont victimes chaque année de violences sexuelles par exemple. La levée progressive du tabou sur ce sujet développe de fait la demande de protection de l'enfance.
 - Les marges de manœuvre budgétaires dont notre département dispose se réduisent. En effet, face à la hausse des besoins, l'État ne compense pas suffisamment l'augmentation des dépenses. L'ASE représente 22% des dépenses d'aide sociale des départements. Dans le détail, c'est les placements en établissement qui coûtent le plus cher, à hauteur de 81% des dépenses de l'ASE à l'échelle nationale.
 - Le coût réel d'un mineur protégé est supérieur au coût calculé par l'État. En effet, la prise en charge au-delà de 18 ans, jusqu'à 21 ans, opérée par le département pour assurer l'insertion des jeunes n'est pas pleinement prise en compte.
- La chute des DMTO de 23% en 2023 par rapport à 2022 selon l'IGFND accentue la crise financière départementale. La récente loi de présenter un budget équilibré entre recettes et dépenses est menacée par la situation de l'ASE et de la PMI. Des inégalités importantes entre départements accentuent ce contexte dégradé.

B) La crise des services de la protection de l'enfance fait peser sur notre département des risques juridiques, humains, managériaux et politiques

A) En interne, la fragilisation de la protection de l'enfance menace la qualité des relations entre les agents et la collectivité, faisant peser un risque important en matière de ressources humaines et de mobilisation syndicale

- Les services de l'ASE et de la PMI souffrent déjà d'un manque d'attractivité pour les personnes souhaitant intégrer la fonction publique. La situation actuelle de manque de moyens risque d'accentuer ce problème. Déjà, des départements sont touchés par un absentéisme très élevé des agents qui se mettent en arrêt maladie, comme dans la direction territoriale de l'action sociale de Tourcoing-Mouscron-Roubaix.
- Les managers de notre département se trouvent dans une situation difficile, devant faire face à un mécontentement des agents lié à la détérioration de leurs conditions de travail.
- Le risque syndical est élevé : une mobilisation est probable et pourrait accentuer la crise actuelle en menaçant la continuité du service public. L'exercice du droit de retrait des travailleurs sociaux est une possibilité à envisager pour l'empêcher.

En somme, du recrutement des agents des services de l'ASE et de la PMI à leur fidélisation, un véritable défi est à relever pour empêcher le gel de l'activité départementale, aux conséquences juridiques et politiques dangereuses (respectivement risque de responsabilité et amende prévue des élections en 2026).

2) En externe, la crise des services de l'ASE et de la PMI pourrait empêcher le bon fonctionnement du service public et porter atteinte aux usages

- L'absence des agents empêcherait l'accueil des mineurs, particulièrement ceux dans une situation urgente.
- L'image du département pourrait être dégradée en cas de gel de son activité, totale ou partielle, alors qu'il est chef de file de l'action sociale.

*

Ainsi, la situation actuelle rencontrée par nos services de protection de l'enfance est particulièrement critique. Pour y répondre, notre Conseil départemental doit mobiliser le réseau d'acteurs du territoire pour réaliser un diagnostic, au plus proche des bonnes pratiques et difficultés du terrain, avant de développer une stratégie ambitieuse en interne et en externe pour faire face à la demande croissante.

*

II) Par un diagnostic territorial des difficultés et bonnes pratiques relevées dans la politique de protection de l'enfance, il est possible de mettre en œuvre une stratégie ambitieuse et partenariale visant à répondre à la crise actuelle.

A) Le Conseil départemental doit rassembler les acteurs de la protection de l'enfance du territoire pour réaliser un diagnostic départemental

1) Chef de file, le Conseil départemental doit solliciter ses partenaires pour impulser la réalisation d'un diagnostic territorial en matière de protection de l'enfance et entrainer des négociations, notamment liées au manque de financements

- Proposition 1: en lien avec le DGA Enfance, une cartographie des acteurs de la protection de l'enfance dans notre département permettrait d'identifier de façon globale l'ensemble de nos partenaires et de soumettre à notre arbitrage le contenu des échanges à mener au cas par cas. L'objectif est de réunir les acteurs susceptibles de faire remonter les difficultés et barres pratiques, réelles sur le terrain et de déterminer leur degré d'association au projet.

- Le tableau ci-dessous présente les acteurs mobilisables en externe :

Acteurs publics	Acteurs privés
• Préfecture • SDJES et DRAJES • Conseil national de la protection de l'enfance et ONPE • Défenseur des droits	• Associations de défense des mineurs • Associations de protection des femmes enceintes ou jeunes mères • Médecins • Familles et jeunes placés

- Proposition 2 : Organiser une conférence départementale d'urgence sur la protection de l'enfance, au sein du siège du Conseil départemental, pour mobiliser les acteurs externes de l'enfance. L'objectif est d'associer nos partenaires à la réalisation du diagnostic territorial en valorisant lors de cet événement leur expertise et l'objectif commun de protection des mineurs.

↳ La préparation de cet événement requiert un travail coordonné entre notre Cabinet, le DGA Enfance et mai-mère. De premières discussions pourraient être organisées en interne d'ici septembre 2024. Pour assurer le portage politique de la conférence, la représentation de l'exécutif serait bienvenue.

2) Dans notre collectivité, une méthode de concertation doit être développée pour répondre aux risques managériaux, syndicaux et RH posés par la crise de la politique de protection de l'enfance.

- Proposition 3 : Structurer un travail interne pour identifier les difficultés rencontrées par les agents de l'ASE et de la PMI et négocier des avantages pour encourager leur fidélisation, toutelois sans contrainte budgétaire.

↳ Un groupe de travail pourrait être créé, composé d'un représentant par catégorie d'agent opérationnel et des chefs de service. Il formulerait des propositions d'amélioration des conditions de travail au C.S.T.

↳ Des discussions entre l'exécutif et les organisations syndicales seraient bienvenues, dans une logique préventive, afin d'exposer la situation et d'impulser un travail coopératif et constructif visant à répondre à la crise.

↳ Les cadres dirigeants de la collectivité doivent être accompagnés pour favoriser une prise de position commune des managers sur le sujet de la crise, sous la houlette du DGA Enfance. Les leviers, y compris non-financiers, leur permettant de motiver les agents pourraient être listés et partagés.

B) La stratégie départementale de réponse à la crise de la protection de l'enfance doit mobiliser des leviers internes et externes pour garantir la qualité et la continuité de l'offre d'accompagnement.

A) Face aux enjeux managériaux, syndicaux et RH de la crise, des mesures de valorisation des métiers du médico-social pourraient être entreprises, en complément de réponses de contre-poids à l'urgence.

- Proposition 4 : renforcer l'attractivité et la fidélisation des métiers du médico-social, centraux dans l'ASE et la PMI.

↳ Pour cela, un travail sur la rémunération des agents pourrait être mené en lien avec les services RH. Si la contrainte budgétaire est présente, cela n'empêche pas d'opérer des arbitrages internes relatifs au régime indemnitaire. Plusieurs scénarios sont envisageables :

Ces scénarios sont cumulables, mais nécessitent de trouver une source de financement interne dans le budget réservé au régime indemnitaire

* augmenter le RIFSEEP des agents de PMI et d'ASE ayant la pénibilité la plus importante

* augmenter le RIFSEEP de tous les agents de ces services, mais dans une plus faible ampleur.

* augmenter le RIFSEEP des agents occupant les postes accusant le plus d'absentéisme et de marge d'attractivité.

- Proposition 5 : Une campagne de communication valorisant les métiers de l'ASE et de la PMI pourrait être lancée.

↳ à moyen terme l'idée est d'attirer davantage de candidats. Un projet pourrait être confié à la direction de la communication avec un premier rendu d'ici octobre 2024.

↳ Les agents en poste sont les premiers acteurs et leur association permettrait de les valoriser tout en assurant une meilleure inscription de terrain de la campagne de communication.

↳ Des supports physiques et numériques sont nécessaires.

2) En réponse aux enjeux budgétaires de la protection de l'enfance, différents scénarios sont possibles, soumis à votre arbitrage.

- Proposition 6 : Assurer l'exécution des missions des services par un effort budgétaire sur d'autres dépenses de fonctionnement ou d'investissement.

↳ Scénario 1 : Réduire les investissements

↳ Scénario 2 : Diminuer les budgets de fonctionnement alloués à certaines directions, assumant des compétences non-obligatoires

↳ Scénario 3 : Développer, à moyen terme, une stratégie de réduction des coûts de l'ASE et de la PMI, par exemple en limitant le travail d'identification de l'âge des MNA au strict minimum.

L'ensemble de ces arbitrages présente des risques d'opposition. C'est pourquoi l'engagement de négociations avec l'État pour améliorer la situation budgétaire, notamment en ayant accès au fonds de sauvegarde, est impératif.

- Proposition 7 : Engager des négociations bilatérales avec le préfet de département visant à trouver des sources supplémentaires de financement, dans le champ de l'ASE ou de la PMI comme en dehors.

↳ Un travail de repérage des subventions auxquelles le département peut prétendre pour améliorer ses recettes, en investissant comme en fonctionnement, pourrait être confié au DGA Finances, avec un premier retour d'ici octobre 2024.

*

*

*

En somme, la stratégie de réponse à la crise actuelle qui touche la protection de l'enfance dans notre département doit être ambitieuse, mais réaliste. Vos arbitrages seront centrés pour déterminer le positionnement à adopter, notamment sur le plan budgétaire. La crise managériale et RH est également porteuse de défis que le DGA et moi-même tenteront de relever.

—