

86^e

La Vienne

Congrès

des DÉPARTEMENTS

DE FRANCE

Futuroscope

5-6-7 octobre 2016

L'AVENIR DES POLITIQUES SOCIALES DES DÉPARTEMENTS

Rapport de **Frédéric BIERRY**, Président de la Commission Solidarité et Affaires sociales, Président du Département du Bas-Rhin

Octobre 2016

1. INTRODUCTION	5
MÉTAMORPHOSE DU MODÈLE SOCIAL	5
FAIRE ÉVOLUER LE MODÈLE SOCIAL, DANS LA PROXIMITÉ	7
2. LES DÉFIS AUXQUELS LES DÉPARTEMENTS DOIVENT RÉPONDRE DÈS AUJOURD'HUI	9
PASSER DE L'ASSISTANCE À LA BIENVEILLANCE RESPONSABLE	9
REPENSER LE MODE DE FINANCEMENT DES POLITIQUES DE SOLIDARITÉ	9
CRÉER UN CERCLE VERTUEUX DE L'ENTRAIDE SOCIALE	9
a. Une place pour chacun dans la société	9
Accéder aux droits fondamentaux	9
Une société plus fraternelle	10
Développer la notion de parcours pour améliorer la prise en charge	10
Le Département trait d'union en matière de cohésion sociale	10
b. Permettre à chacun de contribuer à la société	11
L'accès à l'emploi	12
L'engagement	12
c. Permettre à l'enfant de devenir un adulte et un citoyen responsable	12
d. Adapter la société et les territoires au vieillissement de la population	13
e. Garantir à chaque citoyen un parcours médicosocial et sanitaire coordonné	14
f. Les territoires, au cœur des stratégies de développement	14
3. LES MOYENS DE RÉPONDRE À CES DÉFIS : DES PROPOSITIONS DE RÉFORME	15
a. Réformer en profondeur les minima sociaux et les simplifier	15
b. Réformer le modèle institutionnel	17
Un nouvel acte de décentralisation	17
Nouvelle répartition des compétences État/collectivités territoriales	17
Optimiser les stratégies pour l'accès à l'emploi	18
Les Départements, en charge des parcours de vie	20
Un nouveau modèle organisationnel, une nouvelle gouvernance	21
Prendre toute la mesure de la révolution numérique au service des usagers	23
Simplifier l'accès aux services publics et renouveler son fonctionnement	23
Pour une politique familiale renouée	24
Structurer la prévention, en renforçant le soutien à la parentalité	26
Repenser la mission globale de la protection maternelle et infantile (PMI)	26
Rénover l'aide sociale à l'enfance	27
Recentrer la mission de protection de l'enfance et la distinguer de l'accompagnement des migrants	27
Renouveler les pratiques professionnelles	28
Financer durablement les politiques sociales	29
c. Se donner les moyens de réussir	30
Libérer les initiatives locales	30
Favoriser la démocratie d'implication	30
Faciliter le droit à expérimenter et à capitaliser	31
Favoriser l'innovation locale	31
Simplifier les normes	32
Cultiver la confiance et favoriser la co-construction	33
Considérer les acteurs associatifs comme des partenaires	33
Cultiver la confiance entre les usagers et l'administration	33
Instaurer la confiance entre les pouvoirs publics	34
Permettre la réussite	34
Favoriser les logiques de résultats	34
Donner aux Départements les moyens de réussir	34

1. INTRODUCTION

Le modèle social français ne répond plus aux besoins des Français et doit être renouvelé au travers des politiques sociales repensées.

MÉTAMORPHOSE DU MODÈLE SOCIAL

Les Français n'adhèrent plus à notre modèle social, vieux de 70 ans et hérité de la société de 1945. Il n'est plus adapté au monde dans lequel nous vivons, aux nouveaux enjeux que sont l'allongement de la durée de vie, l'accompagnement de l'enfance en risque ou en danger, la prévention de la radicalisation et du repli communautaire, la lutte contre la précarité des personnes isolées des familles ou encore l'intégration des personnes en situation de handicap. Il n'inspire plus la confiance. La solidarité nationale est devenue un facteur de suspicion, de division et d'opposition, là où elle devrait porter un projet de société qui suscite l'adhésion et favorise la cohésion.

Les critiques du modèle social sont nombreuses mais les diverses propositions des rapports sont restées lettres mortes.

De plus, nous sommes aujourd'hui face à un paradoxe : le caractère bicéphale des politiques sociales. Le financeur n'est pas décideur. Pour les Français, cet enchevêtrement de compétences est souvent incompréhensible. Ce véritable «maquis social» résulte d'un empilement d'initiatives diverses qui ont, ces dernières décennies, prospéré. Les démarches de partenariats se sont accumulées mais des cloisonnements sont apparus. En témoigne le système actuel des 10 minima sociaux français, qui participe d'un empilage successif peu lisible. Il se caractérise par une complexité croissante. Quant aux résultats, ils demeurent en deçà des enjeux de la lutte contre la pauvreté.

Plus grave encore, ce système social n'est plus financé. Les grands discours sur la solidarité sont des traites à crédit sur l'avenir des générations futures.

Du point de vue des personnes en proie à des difficultés de tous ordres (sociales, économiques, familiales), le parcours du combattant n'en est que plus pénible.

Les dispositifs mis en place ne renvoient jamais à un seul responsable et malgré les discours d'intention, génèrent parfois des formes d'irresponsabilité collective.

En dépit des phases successives de la décentralisation, la répartition des compétences sociales n'a jamais été pleinement respectée et la qualité de chef de file –dont on flatte souvent les Départements- demeure imprécise quant à son contenu et sa portée.

La société de 2016 est clairement plus libérale et individualisée que celle de 1945. Est-ce une raison pour abdiquer toute ambition sociale et sociétale ? Faire évoluer les références du modèle français issu de l'immédiat après-guerre est une impérieuse nécessité.

Quelles sont donc nos références ? Primo, le modèle redistributif, qui entend réduire les inégalités de revenus entre les plus aisés et les plus nécessiteux. Secundo, la contributivité, qui permet à chacun de se protéger d'un risque potentiel, en mutualisant des cotisations ouvrant droit à des prestations. Enfin, l'universalité, qui permet l'ouverture à tous d'allocations de tous types, sans distinction de revenus ou de patrimoine.

Ces fondements doivent être réinterrogés à l'aune du 21ème siècle pour permettre à la France de faire évoluer notre modèle politique, social et de la dépense publique afin que les Français puissent y adhérer davantage par conviction que par coercition.

Un modèle dans lequel la solidarité est vécue comme un accompagnement et non de l'assistanat qui dessert progressivement l'individu en le privant de sa dignité, comme un atout pour tous et non comme un fardeau ou une injustice. Il ne s'agit plus de compenser les inégalités mais de les résoudre.

Nous devons apporter des réponses rapides et efficaces à l'une des crises économiques les plus aiguës que nous ayons connues, au chômage de masse et à des tensions sociales et sociétales inouïes.

Les constats sont clairs, identifiés, partagés. Pourtant nous persistons obstinément dans l'échec et regardons, amorphes, l'iceberg s'approcher, notre politique sociale étant un nouveau Titanic sans commandant lucide.

Notre modèle social est obsolète et inadapté. Voilà plusieurs décennies que nous achetons la paix sociale et faisons perdurer la précarité en France en gérant des allocations de pauvreté là où nous devrions porter une politique d'insertion digne de ce nom. Voilà des décennies que nous nous contentons de gérer des situations de fait par facilité, voire parfois par lâcheté là où le courage imposerait de reconstruire un projet collectif et une ambition partagée.

Face au conservatisme inhérent de la société française historiquement attachée à ses privilèges, l'union de la société française passe par l'avènement d'un nouveau contrat social décloisonnant la protection sociale. Le citoyen doit devenir un acteur. La solidarité familiale doit être réinterrogée. Enfin, l'exemplarité n'est possible que si elle est incarnée par le corps politique représentant la société.

Dès lors la question est simple : continuer ou changer ? Acheter une paix de court terme ou construire une cohésion sociale durable ?

FAIRE ÉVOLUER LE MODÈLE SOCIAL, DANS LA PROXIMITÉ

La collectivité départementale est un acteur clé. Le Département, dans ses compétences sociales issues de la décentralisation, est une jeune institution. Il représente plus d'un million d'acteurs sociaux, plus d'un million de bénévoles et plus de 4.000 élus au service de nos concitoyens, à tous les âges de la vie ! Ce capital social doit être valorisé. C'est la raison pour laquelle le Département peut incarner un renouveau politique et contribuer à la préservation du lien social, élément crucial dans une période troublée pour notre société.

On le sait, les Départements n'agissent pas seuls. L'action sociale qu'ils mènent est historiquement liée à l'action militante et engagée du secteur associatif, des institutions publiques ou privées qui œuvrent, sur le territoire départemental, au service des Français. L'Etat encadre très fortement les orientations politiques de la solidarité.

Depuis les lois de décentralisation, les Départements pleinement investis dans le domaine social et médico-social sont aujourd'hui les mieux placés pour inspirer et mettre en œuvre une réforme du modèle social. Pour réussir cette réforme, il faut l'addition des forces de l'Etat et des Départements, dans leurs rôles respectifs, car si l'on veut reconstruire les liens, le sentiment d'appartenance, pas un seul territoire ne doit rester à la marge.

Le Département doit pouvoir être le trait d'union entre les actions menées dans la proximité et s'administrer librement, comme le prévoit la Constitution. Il doit sortir du rôle qu'on voudrait lui assigner, à savoir n'être qu'un financeur.

Pour y arriver, 4 échelles sont possibles :

- Tout depuis Paris, centralisme qui semble incongru dans une République décentralisée.
- Tout depuis les 15 métropoles régionales.
- Ou sur l'ensemble du territoire national, à travers 102 relais et 102 acteurs mobilisés, en proximité, sur les territoires urbains mais aussi les territoires ruraux
- Ou un socle commun national avec une mise en œuvre adaptée aux territoires et un droit à l'expérimentation et à l'innovation dans les départements.

Si l'on souhaite une société française soudée globalement, aucun maillon ne doit manquer localement. 102 Départements, ce sont 102 maillons pour faire l'unité. Cela ne peut pas se faire uniquement depuis la capitale ou depuis une quinzaine de grandes métropoles, tentées par les forces de l'identité régionaliste et les sirènes du mondialisme antinational. En somme, les Départements, dans leur action de proximité quotidienne, empêchent la relégation de nos concitoyens.

2. LES DÉFIS AUXQUELS LES DÉPARTEMENTS DOIVENT RÉPONDRE DÈS AUJOURD'HUI

PASSER DE L'ASSISTANCE À LA BIENVEILLANCE RESPONSABLE

Il s'agit de renoncer au modèle de l'assistance qui prive les individus de leur dignité pour évoluer vers une prise de responsabilité et d'autonomie, qui permet à chaque Française et chaque Français bénéficiaire de la solidarité nationale de contribuer, de s'élever et de s'épanouir, en trouvant et en prenant toute sa place dans notre société, en retrouvant un emploi, en s'impliquant dans la vie associative...

REPENSER LE MODE DE FINANCEMENT DES POLITIQUES DE SOLIDARITÉ

Les enjeux de société nécessitent également de revoir le mode de financement des politiques sociales. Cette réflexion s'inscrit naturellement dans le cadre plus large de la reconstruction de notre architecture fiscale. En effet, les enjeux sociétaux tels que le vieillissement, l'accompagnement du handicap, de l'enfance et de la jeunesse nous obligent à ne pas faire tout reposer sur l'impôt. Nous avons besoin de la mobilisation de l'ensemble de la population et d'une implication familiale ou bénévole.

CRÉER UN CERCLE VERTUEUX DE L'ENTRAIDE SOCIALE

L'enjeu de la refonte de notre modèle social consiste aussi à s'appuyer sur le phénomène émergent de «l'individualisme solidaire» pour que tous les membres de notre société sans exception, qu'ils paient l'ISF ou soient bénéficiaires des dispositifs de solidarité, contribuent à la solidarité nationale par de nouvelles journées de solidarité, par du don de temps ou de compétence, par des engagements associatifs... Une société n'étant pas un guichet de prestations mais une communauté humaine dans laquelle chacun est soutenu et dans laquelle chacun contribue. Nous nous rappelons facilement de nos droits, nous devons également assumer nos devoirs. La logique des droits et des devoirs n'est pas un dogme. Elle est consubstantielle au pacte républicain. C'est pourquoi, la notion de contrôle ne doit plus être un tabou : elle doit être la contrepartie logique des droits (les exemples sont nombreux : revenu de solidarité active, aides au logement).

Enfin, la situation est telle qu'elle ne permet plus de faire passer le confort de nos structures ou de nos habitudes avant l'urgence d'apporter des solutions concrètes, ambitieuses et efficaces aux difficultés rencontrées au quotidien par nos concitoyens.

Plusieurs préalables sont nécessaires à la réalisation de cette ambition.

a. Une place pour chacun dans la société

[Accéder aux droits fondamentaux](#)

Le Département doit être la collectivité qui permet l'accès aux droits fondamentaux que recouvrent la santé, le logement, l'emploi, l'accès aux services publics et à l'éducation... Il s'agit d'un enjeu prioritaire pour lutter efficacement contre l'exclusion et la fracture sociale qui minent le lien social.

Ce défi capital ne pourra toutefois s'effectuer sans une organisation renouvelée des services départementaux ainsi qu'une coordination étroite avec les autres acteurs du champ de l'action sociale (organismes de sécurité sociale, partenaires institutionnels et associatifs).

Toutefois, la réponse ne pourra intervenir que dans le cadre d'un nouvel acte de décentralisation.

Une société plus fraternelle

Une société fraternelle permet l'accès à des droits universels. Elle favorise une réponse personnalisée aux besoins des individus. Cette philosophie réclame en outre un décroisement global du secteur médical et médicosocial. En effet, les cloisonnements sont très anciens. Ils ralentissent l'action publique et sont sources de complexité pour nos concitoyens.

En sortir est une impérieuse nécessité. Pour cela, une rupture dans les modes d'accompagnement doit être engagée. Concrètement, une nouvelle forme de partenariat permettrait de changer de paradigme.

Elle consisterait à développer très largement la notion de contrat territorial pour toutes les politiques sociales et médicosociales. Cela suppose de :

Développer la notion de parcours pour améliorer la prise en charge

La logique de parcours doit être promue pour assurer un accompagnement personnalisé et global de la personne, en évitant les ruptures. Cependant, cette vision ne doit pas se cantonner à une simple trajectoire institutionnelle. Elle a vocation à optimiser le réseau entre les multiples acteurs. Leur rôle doit être parfaitement identifié, afin de garantir une meilleure articulation entre eux. Par exemple, on sait combien la multiplicité des guichets auxquels doivent s'adresser les usagers constitue un frein à leur insertion (Département, caisses d'allocations familiales, centres communaux d'action sociale, caisses de retraite, etc.).

Mais la coordination des acteurs n'est pas suffisante. La protection sociale est «Une».

Or, on le sait, les frontières entre la sécurité sociale et l'aide sociale sont aujourd'hui très floues.

Une ambition collective est donc nécessaire : elle oblige à mettre en place des moyens d'action qui s'inspirent de l'observation faite par les acteurs locaux dans le cadre des véritables besoins des citoyens (logique ascendante et non logique descendante). La personne doit être le premier acteur de sa vie. **Il s'agit de partir de son potentiel, de ses talents.**

Il convient ainsi de dépasser le modèle actuel de conception de nos politiques sociales en passant d'une logique de gestion de prestations (administrative) à une valorisation des projets de vie de la personne.

Le Département trait d'union en matière de cohésion sociale

Dans son rôle de trait d'union, le Département doit être le garant du lien qui ne cesse de se reconstruire entre la démocratie sociale et la démocratie républicaine. Les politiques publiques ne doivent plus ainsi être spécialisées mais avoir un but uniforme de cohésion sociale : **favoriser l'autonomie des personnes et concourir à la vitalité du lien social.**

Ce nouveau regard porté sur celle ou celui qui fait appel à la solidarité convient d'être accompagné par une réflexion sémantique. En effet, l'action sociale regorge de sigles, souvent incompréhensibles pour la population. Il faut rendre plus simple l'accès au service public dans ses différentes composantes. Cette vision présente également le mérite d'éviter une catégorisation outrancière des publics visés. Sans une action humaine, au plus proche des besoins et des aspirations, le risque serait une déshumanisation de la relation sociale, au profit de la dictature grandissante du numérique.

Les politiques sociales, pour demeurer humaines, doivent éviter le piège d'une approche trop institutionnelle. Une priorité se dégage : le maintien des personnes vulnérables dans leur environnement familial. Ce qui justifie une désinstitutionnalisation de la prise en charge. Il nous faut donc développer des réponses alternatives au placement institutionnel (exemple : développement d'accueil collectif pour personnes en situation de handicap, mutualisation de la PCH et de l'APA...).

Plus concrètement, une place pour chacun dans la société nécessite :

- de mettre la personne au cœur des choix de son parcours, et construire des réponses individuelles en fonction de son projet de vie ;
- d'assurer un accompagnement de qualité en optimisant son coût : de la prévention à la réponse, dans une même démarche individuelle ;
- de diversifier l'offre des réponses possibles, et sortir de la binarité milieu ordinaire-milieu spécialisé. C'est dans l'interstice que l'effort doit porter : dispositifs ambulatoires, soutien au milieu ordinaire ;
- d'accroître la capacité de réponses aux situations individuelles complexes, et se dotant de dispositifs spécifiques et en renforçant les partenariats ;
- de développer les réponses territoriales, pour être au plus près des besoins et construire des réponses pragmatiques et pérennes ;
- d'assurer un environnement quotidien inclusif : dans l'habitat, dans les transports, la culture, le sport ;
- d'assurer une formation équitable : de la maternelle à l'université, en passant par les unités d'enseignement des établissements médico-sociaux, et en développant tous les parcours de scolarisation possibles ;
- d'assurer un accès à l'emploi adapté et fructueux.

Les Départements sont en capacité de relever ce défi car il ne peut y avoir de citoyen de second rang.

b. Permettre à chacun de contribuer à la société

Ce défi trouve sa concrétisation dans la réforme des minima sociaux. L'individu ne doit plus se voir isolé du reste de la société et se limiter à un rôle de consommateur d'une allocation. Par ailleurs, l'action publique n'est pas toute-puissante : elle a besoin de tous les talents pour répondre aux défis de notre société et d'un investissement des familles, des associations et de leurs bénévoles.

L'accès à l'emploi

L'emploi est aujourd'hui, et à raison, la première préoccupation de nos concitoyens. L'emploi c'est l'autonomie, c'est la dignité. La crise du chômage de masse et de longue durée fragilise la cohésion sociale et nourrit la défiance. Pour tous ceux qui sont en capacité d'exercer une activité, le modèle social doit donc servir de tremplin vers l'emploi. Face à l'ampleur de la tâche l'addition de l'ensemble des énergies et des compétences sur le front de l'emploi est indispensable.

Il est donc nécessaire de permettre aux collectivités locales dans leur ensemble de contribuer à la bataille contre le chômage, de leur permettre d'agir sur les causes de la crise et pas seulement sur leurs conséquences. La bataille de l'emploi c'est la bataille de l'économie, de son renforcement et de son développement.

Cette bataille doit s'opérer à deux échelles, à deux niveaux stratégiques en adéquation avec le monde d'aujourd'hui. D'un côté l'économie globalisée, celle de la mondialisation, de la concurrence internationale, des grandes entreprises et groupes industriels pour laquelle l'Etat et les Régions doivent définir une stratégie. De l'autre l'économie de proximité, celle du tissu économique local, des artisans, des TPE et des PME qui doivent être accompagnés par les communes et les Départements.

L'engagement

Personne n'est trop pauvre pour ne pas apporter sa contribution à la société.

L'engagement personnel est une autre forme de contribution au fonctionnement de la société. C'est par exemple l'engagement associatif, l'engagement citoyen, la participation des jeunes retraités à la vie sociale, le service civique.

Les Départements ont un rôle majeur à exercer dans ce champ car ils constituent l'un des soutiens majeurs à la vie associative. L'enjeu est de mobiliser cette énergie de l'indignation pour la transformer en engagement réel et durable au profit de l'intérêt général.

c. Permettre à l'enfant de devenir un adulte et un citoyen responsable

Une société fraternelle se reconnaît à sa capacité à transmettre des valeurs fondamentales à ses enfants et à leur dessiner un avenir. Deux objectifs peuvent guider cette action :

- faire des jeunes des adultes autonomes et responsables ;
- faire des jeunes des citoyens conscients de leurs droits et leurs devoirs.

Cette ambition passe par une action bien plus forte en termes d'apprentissage des principes et des valeurs républicaines et citoyennes fondamentales.

Le système éducatif est à refonder. L'Ecole ne peut être un Etat dans l'Etat. La communauté éducative ne doit pas être isolée. Elle doit collaborer avec les services des Départements (au cœur des politiques publiques de la famille et de l'enfance) et tous les partenaires qui accompagnent les enfants et leurs familles, dans tous les temps de leur vie.

Ainsi, doivent être abordées dans le milieu scolaire -lieu premier des apprentissages- les notions fortes que sont les valeurs républicaines dont l'autorité, la fraternité, les règles qui régissent la société, les droits et les devoirs. **L'École a aussi un rôle dans la transmission des fondamentaux : apprendre à gérer son budget, apprendre à devenir parents, apprendre à faire un repas équilibré, apprendre à choisir une formation pour accéder à un emploi.**

Dès la petite enfance, l'Education Nationale, en lien étroit avec les familles, doit participer à la responsabilisation des citoyens en devenir, et encourager l'acquisition progressive de l'autonomie (bien grandir pour devenir autonome).

d. Adapter la société et les territoires au vieillissement de la population

La France vieillit. Cette révolution en âge va profondément impacter le fonctionnement de la société. Cette évolution ne doit pas être vue comme une contrainte dès lors que la société française ne renonce pas à une politique nataliste et d'immigration choisie. Le fort taux de natalité qui place la France à la tête des pays européens est un atout non négligeable. Il permet le renouvellement des générations. Il doit être encouragé par une politique familiale ambitieuse.

La société de demain (2020-2040), issue du baby-boom de l'après 45 sera composée notamment de jeunes seniors dynamiques et actifs, d'aînés âgés de 75 à 84 ans et de « grands aînés ».

Les Départements doivent être en mesure d'appuyer ces seniors dans toutes les étapes de leur vie, en valorisant leur rôle actif dans la société. Nos aînés constituent une ressource d'une très grande richesse pour la transmission aux jeunes générations d'un capital d'expériences, de valeurs et de connaissances.

Pour les Départements, trois enjeux majeurs se présentent en conséquence :

- Etre positionnés comme véritables chefs de file des politiques gérontologiques, en disposant des moyens et des marges d'intervention nécessaires. Cela suppose que les Départements ne soient pas sous la «tutelle déguisée» de l'Etat.
- Adapter les territoires aux évolutions liées à l'avancée en âge : développement intégrant la dimension économique, le parcours résidentiel, l'action sociale, la culture, le sport et le tourisme, l'insertion et l'emploi...
- Faire du Silver Développement un levier pour l'innovation territoriale, car le maintien à domicile (dès lors qu'il est possible) doit être la voie à renforcer¹.

1 Sur le maintien à domicile, cf. le rapport public de la Cour des comptes publié le 12 juillet 2016 intitulé «Le maintien à domicile des personnes âgées en perte d'autonomie : une organisation à améliorer, des aides à mieux cibler».

e. Garantir à chaque citoyen un parcours médicosocial et sanitaire coordonné

Il s'agit de considérer la personne dans sa globalité et de mieux l'accompagner dans son parcours de prévention et de soins.

Bien que les Départements ne soient pas investis des politiques sanitaires, ils partagent l'impératif de maîtrise des dépenses de santé. A l'image de l'ONDAM (Objectif National de Dépenses de l'Assurance Maladie), une contractualisation du Département avec l'Agence Régionale de Santé (ARS) constitue donc une voie intéressante. Ainsi un effort d'économies serait profitable tant à l'assurance maladie qu'à la collectivité départementale.

Concrètement, outre la structuration de l'offre à domicile, une réflexion conjointe entre les ARS et les Départements sur la place de l'hôpital pourrait être menée afin que les acteurs soient davantage impliqués avant l'entrée (démarche amont) et après la sortie (démarche aval) de l'hôpital ; les modalités de transport médical devraient être coordonnées avec les autres offres de mobilité locale, afin d'en minimiser les coûts.

Les contrats locaux de santé rassemblant les ARS, les Départements, l'assurance maladie et les partenaires sociaux représentent un outil efficient pour parfaire l'organisation des parcours individuels de santé.

f. Les territoires, au cœur des stratégies de développement

Le territoire doit faire l'objet de toutes les attentions car c'est en son sein que les individus construisent leur avenir. L'enjeu est de s'assurer que les habitants puissent disposer, quelle que soit leur domiciliation, des mêmes conditions d'exercice de la citoyenneté. Il ne peut y avoir de territoires abandonnés ou relégués hors des dynamiques économiques et sociales. Le Département est donc le garant de cet équilibre territorial. Il constitue l'échelon le plus pertinent pour y veiller.

3. LES MOYENS DE RÉPONDRE À CES DÉFIS : DES PROPOSITIONS DE RÉFORME

a. Réformer en profondeur les minima sociaux et les simplifier

Selon la Cour des comptes, 4,21 millions de personnes bénéficiaient des minima sociaux en 2013. Au total 7,1 millions de personnes étaient concernées, soit 10,9 % de la population française (35% de la population des DOM hors Mayotte). La Cour des comptes précise que², si ces allocations contribuent à la réduction de la pauvreté monétaire, elles n'agissent que très faiblement sur la pauvreté en condition de vie.

Par ailleurs, la thématique de l'accès aux droits est une problématique récurrente, rappelée dans tous les rapports portant sur la lutte contre les exclusions. La situation du RSA (socle) est symptomatique de ce phénomène. Ces constats sont particulièrement alarmants lorsqu'il est rappelé que la Nation mobilisait 24,8 milliards en 2013 en faveur de ces allocations, montant en progression de 43 % par rapport à 2008 (17,3 Mds€) et qui représente désormais près d'1,1% du PIB national. Ainsi, en l'absence de réformes, le coût des minima sociaux atteindrait 28 milliards en 2017.

En réalité, force est de constater que les minima sociaux actuels, qui participent d'un empilement successif, n'ont fait l'objet d'aucune réflexion d'ensemble sur la finalité des aides octroyées. De même, le principe fondamental de l'aide sociale générale n'a pas été respecté, laquelle est subsidiaire à la solidarité familiale. En d'autres termes, une aide n'est octroyée par la solidarité nationale (ou locale) que lorsque la famille a apporté sa contribution (exemple : l'obligation alimentaire préalable à l'obtention d'une aide sociale).

Faire la révolution des minimas sociaux, c'est porter un projet de développement humain qui permette aux capacités de chacun de rencontrer les besoins de la société, pour à la fois revaloriser l'individu et recréer du lien entre nos concitoyens. C'est enrichir la solidarité de droit avec une solidarité d'engagement. C'est passer d'une solidarité de subsistance à une solidarité de pleine existence. C'est mettre fin à la stigmatisation, de celui qui est aidé, induite par le modèle social actuel qui classe les individus en les identifiant à des allocations. Parce que la pauvreté, ou plus largement les difficultés sociales, ne sont pas un état de fait qu'il faut compenser : il s'agit de redonner à l'individu toute sa capacité à agir et à résoudre ses difficultés.

La solidarité familiale, quand elle peut s'exercer, doit donc précéder la solidarité nationale ou locale.

Par ailleurs, clarifier l'architecture des minimas sociaux, c'est renforcer son acceptabilité et fonder le consentement de tous à l'effort de solidarité. La complexité d'ensemble des minimas sociaux pénalise aujourd'hui l'allocataire dans son parcours.

Les scénarios de réforme proposés reposent donc sur une ambition commune : ouverts à tous sans condition d'âge (abolition des frontières actuelles) et centrés sur la personne, ils reposeraient sur les principes suivants :

- Simplification pour l'utilisateur, opérationnalité, soutenabilité financière, lisibilité et facilité d'accès.

2 Référé de la Cour des comptes du 21 septembre 2015.

- Parcours de vie simplifié, à toutes les étapes du dispositif : entrée, modalités de cumul avec les revenus d'activités, droits et devoirs associés.

Dans ce cadre, il est proposé de fusionner les minima sociaux en **deux prestations, de compétence départementale** :

- **L'une pour favoriser l'insertion**, avec des actes contractualisés de recherche d'emploi dont la dénomination pourrait être « **Tremplin vers l'Emploi** ». Il s'agirait d'un revenu d'engagement actif, accompagné d'un programme intensif vers l'emploi, sur une durée limitée. Le dispositif s'adresserait à toute personne jugée en capacité de travailler dans le secteur marchand ou non marchand, à temps complet ou partiel. Son accompagnement serait responsabilisant, construit autour d'un contrat d'engagement mutuel incluant tutorat, parcours de formation, mise en relation avec des entreprises.
- La seconde, consisterait en une **aide de subsistance** assortie d'actes d'engagements citoyens pour le bénéficiaire dont la dénomination pourrait être « **Contrat d'Engagement Civique** ». Cette aide serait destinée aux personnes dans l'incapacité de travailler ou en situation de chômage de longue durée. Les bénéficiaires de ce contrat s'engageraient dans des actions d'intérêt général, ne pouvant être pourvues par le secteur marchand, construites individuellement en fonction des capacités, talents et envies de chacun et des besoins des acteurs publics ou associatifs du territoire.

N.B. : Pour toute personne reconnue dans l'incapacité, pour des raisons mentales, psychiques ou intellectuelles, d'exercer un emploi ou une activité non rémunérée, la solidarité nationale doit prévaloir.

Pour être juste, cette réforme suppose de bien circonscrire les critères d'attribution des allocations et les avantages qui y sont associés. En effet, les droits connexes attachés aux minima sociaux actuels reposent sur des conditions d'octroi très variables.

Pour exemple, l'iniquité entre un foyer de classe moyenne non bénéficiaire de prestations et fiscalisé, et un foyer bénéficiaire qui, à somme égale, ne sera pas fiscalisé.

Propositions :

- **Fusionner les 10 minima sociaux en 2 prestations.**
- **Fiscaliser les aides sociales.**
- **Plafonner l'ensemble des aides et allocations par foyer fiscal, à partir d'un certain seuil.**
- **A côté des minima sociaux, créer une « prestation autonomie » en remplacement de la PCH et de l'APA, au nom d'un principe de convergence, pour traiter les problématiques du Grand Âge et du Handicap qui se croisent fréquemment dans les parcours de vie.**

b. Réformer le modèle institutionnel

Un nouvel acte de décentralisation

Nouvelle répartition des compétences Etat/collectivités territoriales

La décentralisation reste inachevée. Le principe directeur de toute nouvelle répartition des compétences doit être celui de la subsidiarité. Un préalable est nécessaire : une véritable clarification des rapports entre l'Etat et les collectivités territoriales doit être opérée. Les Départements doivent ainsi pouvoir jouir pleinement d'une autonomie leur permettant de mener à bien les compétences qui leur sont dévolues.

La nécessaire réforme du modèle institutionnel passe par un équilibre des moyens des Départements, mais également par une capacité à co-définir le cadre de l'action sociale départementale.

Aujourd'hui, comment expliquer que face à des réalités sociales et territoriales radicalement différentes, chaque Département ne puisse décider d'actionner des leviers et des réponses différenciées ? Sans mettre en cause le principe fondamental de l'égalité de l'ensemble des citoyens sur le territoire national, il est temps de conférer aux Départements la capacité de construire des réponses sociales adaptées aux réalités de leurs territoires. Tout en conservant un socle fondamental commun, au travers de la législation nationale, l'octroi d'une capacité normative réglementaire serait un atout indispensable à l'efficacité et à la qualité de l'action sociale de demain.

En complément de cette capacité à adapter les réponses nationales aux réalités locales, c'est la répartition des responsabilités entre l'Etat et les Départements qu'il conviendrait de repenser.

En ce sens, l'Etat doit rester dans l'exercice de compétences régaliennes traditionnelles (justice, défense, politique migratoire, éducation, fiscalité...). Les autres missions de service public devraient être exercées par le niveau dont l'action serait la plus efficace pour les usagers.

- La Région sur les stratégies de développement d'envergure nationale et européenne (grands axes de déplacement, TGV, TER, grands schémas, innovation, recherche universités...);
- Les Départements seraient positionnés, notamment, sur l'équilibre des territoires ruraux et urbains, la garantie du maillage de services au public, l'accès aux soins (ce qui suppose une véritable co-construction avec les agences régionales de santé et des contrats locaux de santé qui intégreraient également le médico-social ; meilleures articulation SDIS-services de santé, construction d'une politique des transports de soin pour en baisser les coûts) et la construction des parcours de vie ;
- En complémentarité des intercommunalités qui se sont récemment structurées, il s'agirait de maintenir un maillage communal. Celui-ci garantirait une proximité et la vitalité des territoires, notamment ruraux, grâce à l'engagement des conseillers municipaux bénévoles, fantassins de la République sur le territoire, au plus près des habitants et impliqués dans la vie locale.

S'agissant des métropoles, il convient de tenir compte des dynamiques d'urbanisation et de l'opportunité que constituent ces EPCI pour le développement des Départements et des Régions (rôle moteur grâce à la concentration des capacités d'innovation, les laboratoires et universités

et des équipements majeurs..). Il s'agit également de tenir compte du risque réel de décrochage de territoires et de certaines parties de la population (la fracture territoriale emporte la fracture sociale).

Dans ces conditions, il faut que Départements et Métropoles agissent en organisant un transfert des compétences dans le respect du principe de subsidiarité.

Proposition :

- ***Positionner les Départements sur l'équilibre des territoires ruraux et urbains, la garantie du maillage de services au public, l'accès aux droits fondamentaux et la construction des parcours de vie.***

Optimiser les stratégies pour l'accès à l'emploi

La politique de l'emploi est certainement celle où le renouveau du modèle social est le plus important. Non seulement car l'enjeu est prioritaire, mais aussi car c'est l'une des politiques les plus adaptées pour devenir le laboratoire de nouvelles façons de faire solidarité en lien avec les acteurs du territoire : associations, entreprises, collectivités... Une solidarité partagée et renouvelée.

Il ne peut y avoir de lutte contre le chômage sans stratégie pour l'économie de proximité. Et il ne peut y avoir d'emplois sans entrepreneurs et sans entreprises. C'est pourquoi les collectivités en charge des solidarités doivent disposer de moyens législatifs leur permettant de lutter contre le chômage tant dans ses causes que dans ses conséquences. L'action pour l'économie de proximité doit donc être portée par les Départements en lien avec le bloc communal, collectivités qui accompagnent déjà les entreprises dans leurs projets d'implantation et de développement, notamment pour les infrastructures.

L'action économique de proximité est le premier levier des politiques d'emploi de proximité. Le second levier, c'est la construction de stratégies tournées vers les entreprises et construites avec elles.

C'est le cas pour l'insertion professionnelle des chômeurs allocataires du RSA. Il s'agit de travailler sur 3 plans :

- La recherche d'opportunités professionnelles pour les allocataires auprès des entreprises du territoire.
- La préparation à l'emploi de l'allocataire et la mise en relation avec une opportunité d'emploi adaptée à son profil.
- L'accompagnement du retour à l'emploi et de l'intégration dans l'entreprise.

Une équipe de formateurs et de conseillers emplois à l'échelle de chaque Département, pour réaliser le prospect auprès des entreprises, accompagner les allocataires et exercer un tutorat en entreprise lors des premiers mois de reprise d'activité est la bonne formule pour mener à bien une telle stratégie.

A titre d'exemple, le Bas-Rhin a permis en 2015 le retour à l'emploi de 3.000 allocataires du RSA, ce qui représente une baisse de 4,4% et une économie de 7 millions d'euros. Le travail à toutes les étapes, de la conception à la mise en œuvre, avec les entreprises et les partenaires est essentiel pour s'inscrire dans une démarche partagée et adaptée.

Tout demandeur d'emploi doit bénéficier d'un accompagnement et avoir une seule personne référente qui assure son suivi et gère son parcours de l'entrée à la sortie : une personne accompagnée dispose davantage d'opportunités pour trouver une issue à sa période d'inactivité. A contrario, une personne non accompagnée peut légitimement se considérer comme laissée pour compte ou penser être autonome et basculer rapidement dans le chômage de longue durée. Or, même pour les personnes éloignées de l'emploi, il subsiste toujours un espoir pour trouver une activité, la plus minime soit-elle.

Les accompagnements vers l'emploi doivent être agiles et intensifs et déclinés en fonction des capacités et du projet professionnel du demandeur d'emploi et en fonction du marché de l'emploi sur la zone de mobilité de la personne. Ils doivent permettre de mobiliser, à la carte, les outils dont a besoin le demandeur d'emploi pour concrétiser son projet. Cet accompagnement doit donc être modulable et adapté à la personne pour être pleinement efficace. Pôle emploi distingue actuellement 3 types de parcours qui prévoient des accompagnements plus ou moins intensifs :

- Un «suivi» pour les demandeurs d'emploi les plus autonomes (pas d'actions proactives, contact en tant que de besoins) ;
- Un «renforcé» pour les demandeurs d'emploi non autonomes (contact et rencontre physique récurrents) ;
- Un «guidé» pour les demandeurs d'emploi se situant dans l'entre deux ;
- Ces parcours devraient être simplifiés en ne laissant subsister plus que les parcours renforcés et les parcours de suivi qui pourraient par ailleurs s'appliquer aux allocataires du RSA et autres ;
- Un suivi pour la personne bénéficiaire d'un minimum social, susceptible de rapidement trouver un emploi ;
- Un accompagnement global et renforcé pour la personne allocataire d'un minimum social mais ayant des freins plus ou moins lourds à gérer.

Un accompagnement social serait proposé pour la personne présentant des obstacles au retour à l'emploi.

L'accompagnement global, mis en place par Pôle emploi avec les Départements volontaires, constitue un bon exemple d'un suivi modulable et adapté aux personnes, mobilisant différents outils (professionnels, sociaux) à la carte. Cette initiative doit être encouragée et largement développée car le retour à l'emploi ne doit être exclu d'aucun parcours.

La France dispose d'un lourd système de formation des demandeurs d'emploi. Or, à écouter ces derniers, ou encore les entreprises, ces formations ne seraient pas efficaces ou pas assez adaptées aux besoins des entreprises. Par ailleurs, il semble que trop peu de demandeurs d'emploi bénéficient d'une formation.

Propositions :

- **Obliger tout allocataire du RSA ou de l'ASS pouvant reprendre une activité, d'être inscrit comme demandeur d'emploi.**
- **Sanctionner pour toute rupture des obligations liées au parcours d'insertion :** les allocataires du RSA et plus largement les demandeurs d'emploi, disposent de droits mais ils sont le corollaire de devoirs (respect, engagement...).
- **Accompagner dans l'emploi. Cette prestation n'est pas réalisée par Pôle emploi.** A titre d'illustration, elle est mise en œuvre depuis 2006 par l'équipe emploi, interne du Département du Bas-Rhin. Il s'agit de proposer au chef d'entreprise une action de tutorat externe permettant de sécuriser, tant pour le demandeur d'emploi que pour l'employeur, la reprise d'activité.
- Ce tutorat permet de lever les derniers freins (adaptation au poste, garde d'enfants...) et le cas échéant agir sur le savoir être (respect des horaires, de la hiérarchie, de la vie collective en entreprise...).
- **Agir massivement sur la formation :** tout demandeur d'emploi devrait suivre une formation utile à sa professionnalisation (adaptation au marché du travail). En cas de refus, l'indemnité chômage ou le RSA serait suspendue.
- **Mettre en place d'une véritable stratégie de formation tout au long de la vie.**
- **Mieux coordonner les acteurs autour des enjeux de formation, pour mieux préparer les demandeurs à l'emploi :** travaux sur la pré-qualification, le savoir-être et la posture professionnelle.
- **Développer de l'accompagnement global en lien avec Pôle emploi.**
- **Vérifier, pour toute personne sortant du système éducatif, sa capacité (a minima) à lire, compter et comprendre des consignes simples.**
- **Prévenir la rupture de parcours des jeunes sortants de formation initiale : créer un parcours vers l'emploi adapté et accompagné.**

Les Départements, en charge des parcours de vie

Le principe de base serait le suivant : toutes les compétences liées aux aides à la personne doivent relever de la compétence des Départements. L'enjeu est de leur permettre de disposer de l'ensemble des leviers nécessaires à l'accompagnement optimal des parcours de vie des personnes. Cette réforme répondrait également à une préoccupation de simplification et de lisibilité pour nos concitoyens.

Propositions :

- **Créer un guichet unique.**
- **Passer d'une déconcentration à une décentralisation des compétences des caisses d'allocations familiales.**
- **Départementaliser l'action sociale des caisses de retraites.** Celles-ci verraient donc leurs attributions se limiter au service des prestations vieillesse.

La politique de la Ville constitue un enjeu de société fondamental. Or, les quartiers prioritaires ont été réduits, les contrats de ville devant porter prioritairement sur la cohésion sociale (notamment l'action envers les plus fragiles), le cadre de vie et le développement de l'activité. L'accroissement du mal-logement depuis plusieurs décennies et des attentes sociétales de plus en plus variables selon les territoires soulignent le décalage indéniable entre la politique actuelle du logement et les réalités locales.

Le pilotage national de la politique du logement renforce ainsi les fractures territoriales. Une autre difficulté rencontrée concerne les territoires qui se voient imposer des réglementations contraignantes, souvent inadaptées à leur situation locale : 25% de logements sociaux dans des communes, important volume de production de logements neufs (objectif de 500.000 logements par an), règles et normes en matière d'environnement, des risques d'inondations, etc.

Sur la base de l'expérience positive d'une vingtaine de Départements, le transfert de la compétence logement de l'Etat au Département sur le territoire départemental, hors métropole, permettrait d'adapter les orientations nationales aux réalités (opportunités, priorités ou contraintes) de chaque territoire, tout en veillant à l'équilibre entre solidarité territoriale et cohésion sociale. Le Département est le seul niveau de collectivité en capacité d'articuler de façon efficace les aides à la pierre et les aides à la personne.

Dans ce cadre, il est proposé le transfert au Département des aides à la pierre (parc HLM, réhabilitation du parc privé-ANAH, zonage territorial, habitat intermédiaire, etc.), l'élaboration des documents de planification et de programmation dans le domaine du logement ainsi que le transfert des agréments et du suivi des organismes.

Propositions de transferts aux Départements :

- *Les responsabilités et moyens de l'ANRU dans le cadre de la politique de la Ville.*
- *Les responsabilités et moyens de l'ANAH dans le cadre de la politique de l'habitat.*
- *Les agréments et le suivi des organismes constructeurs (bailleurs sociaux et structures associatives).*
- *Les capacités financières et réglementaires relatives à l'exercice des aides à la pierre.*

Un nouveau modèle organisationnel, une nouvelle gouvernance

L'indispensable mutation des politiques sociales ne pourra être opérante sans une profonde transformation de leur gouvernance. Il s'agit de clarifier le rôle de chacun (le «qui /fait quoi»), de consolider la notion de chef de file et ses capacités à coordonner et mettre en œuvre une action publique à l'échelle du territoire (le «quoi») et d'explorer d'autres modalités de mise en œuvre des missions sociales (le «comment»).

Si l'échelon départemental est conforté dans son rôle d'ensemblier de l'action sociale territoriale, cette responsabilité de chef de file nécessite d'être consolidée dans la pratique. La notion de chef de file n'a aujourd'hui pas de réel contenu juridique et souffre d'une quasi-absence de traduction

opérationnelle dans la coordination de l'action publique territoriale. C'est un cadre juridique qu'il convient de construire et avec lui, une capacité pleine et entière à fédérer, co-construire, piloter et évaluer l'exercice des politiques sociales sur le territoire départemental. La mise en place et l'affirmation de la place des conférences de l'action sociale départementale permettront de catalyser les synergies entre les collectivités locales, l'Etat, les partenaires privés et associatifs, mais également les usagers.

Le schéma départemental de l'action sociale, fruit de ce travail partenarial, pourra dès lors fixer des repères communs et un cadre d'exercice concerté, et obligatoire, pour l'ensemble des acteurs.

Les responsabilités de chacun établies, dans un cadre co-construit, gagneront enfin à être mises en œuvre selon de nouvelles modalités. Les solutions d'hier ont vécu. Face au défi de l'effet ciseau, d'autres voies doivent être explorées et notamment celles de nouveaux conventionnements ou délégations de compétences entre collectivités ou vers le secteur associatif ou privé. C'est le principe de subsidiarité qui doit s'appliquer : c'est celui qui est le mieux placé pour agir qui doit agir. A chaque territoire sa solution, en fonction de ses réalités, des besoins de ses usagers et de ses moyens. La délégation de compétences départementales à une intercommunalité, comme celle à l'inverse de compétences locales à l'échelon départemental, doit être favorisée chaque fois que cela peut permettre de faire progresser l'efficacité, la qualité et la proximité du service public. Au-delà de la délégation public/public, la délégation vers le privé gagnerait à être renforcée. Les associations sont des partenaires majeurs de l'action sociale : il est temps de leur reconnaître cette place, et même de l'accroître, par des délégations de compétences renforcées. Selon les missions, la délégation vers le privé pourrait également être explorée pour recentrer le service public départemental de demain vers son cœur de métier : l'accompagnement social individualisé, humain et responsable.

Il serait enfin intéressant de renforcer les outils de pilotage des missions sociales. Les Départements souffrent aujourd'hui d'un manque de données fiables leur permettant d'anticiper les grandes évolutions sociétales et d'éclairer la décision politique. Une mutation dans la gouvernance est donc nécessaire. Elle permettrait d'éviter une approche strictement économique, source de déshumanisation de la solidarité. Des évolutions sont également souhaitables dans le champ de l'évaluation et de l'observation partagée.

Propositions :

- **Renforcer la capacité d'agir du chef de file :** donner un contenu juridique et des moyens prescriptifs à la notion de chef de file.
- **Encourager la délégation de compétences public/public ou public/privé.**
- **Optimiser les outils d'observation existants.**

Prendre toute la mesure de la révolution numérique au service des usagers

Les Départements doivent réussir le tournant du numérique et du Big Data. L'enjeu est de mobiliser ce levier d'avenir pour assurer un meilleur service à l'utilisateur et éviter toute gabegie de moyens publics. Il s'agit également de favoriser l'innovation en mettant à disposition les données dont dispose la collectivité.

L'idée serait d'aboutir en France à l'équivalent de la banque carrefour de la sécurité sociale belge. Celle-ci permet une mise en relation via leur carte d'identité qui est également une carte vitale, avec les organismes sociaux, l'état civil et l'administration fiscale. Ainsi, il serait possible en un clic de vérifier le droit aux prestations. Cela permettrait aussi de renforcer la lutte contre la fraude et de limiter le non recours. Ce dispositif pourrait être complété de bornes informatiques itinérantes où toute l'information dématérialisée serait disponible (tout service public confondu).

Les Départements doivent se saisir des potentialités du numérique et s'inspirer des exemples étrangers pour profondément moderniser leurs services. Il ne s'agit surtout pas de favoriser un contrôle social anarchique et préjudiciable aux personnes mais de faciliter l'accès aux prestations et se concentrer sur l'accompagnement humain.

Il convient parallèlement de lutter contre la précarité numérique.

Enfin, s'appropriier tout le potentiel du numérique permettra de poser les fondements des observatoires départementaux (cf. chapitre sur «Favoriser les logiques de résultats»).

Proposition :

- **Mettre en place une carte vitale enrichie, comprenant l'ensemble des droits de son titulaire.**

Simplifier l'accès aux services publics et renouveler son fonctionnement

L'accès aux services publics est un enjeu majeur pour la France. La problématique recouvre tant l'accès aux droits fondamentaux que l'aménagement du territoire. Il recouvre également l'égal accès aux services. Les Départements y ont un rôle majeur à jouer. Collectivité de proximité par excellence, le Département exerce également un rôle de coordination avec ses partenaires.

Par ailleurs, le déploiement des politiques publiques s'exerce trop souvent de manière cloisonnée, avec une absence de liaison entre elles, alors que les réponses à apporter concernent un même individu.

Il convient de questionner à nouveau ce mode de fonctionnement en gardant à l'esprit quelques idées simples : ne pas démultiplier les intervenants, permettre aux usagers de n'avoir qu'un interlocuteur en capacité de lui répondre de manière claire et d'agir sur les problématiques auxquelles il est confronté l'utilisateur, ne plus agir selon une logique de statut ou d'âge mais privilégier la logique de parcours de vie des personnes.

En ce sens, et doté des compétences élargies, le Département pourrait être le porteur d'un service public renouvelé et fondé sur les éléments suivants :

- Ses agents seraient les coordonnateurs des actions autour de l'individu pour la réalisation de son parcours de vie ;
- Des plates-formes en capacité de mettre en place des actions pour répondre aux besoins de la population, y compris dans le champ de la santé.

Proposition :

- ***Mettre en place des plates-formes multi-expertises territorialisées, composées de professionnels polyvalents en charge de construire le parcours de vie.***

Pour une politique familiale rénovée

La politique familiale française, tantôt nataliste, tantôt individualiste, tantôt familialiste, doit être aujourd'hui repensée à l'aune du vieillissement de la population, de l'évolution démographique, sociologique, géographique des familles, des politiques migratoires et des nouvelles formes de handicap (physique, psychique, intellectuelle, mentale, multiple).

Cette évolution de la famille a des impacts sur l'économie. Les nouvelles formes d'organisation familiale obligent également à reconsidérer globalement la politique menée en faveur de la famille (monoparentalité, couples de même sexe...).

De plus, l'organisation de la branche famille interroge les modes de représentativité liés à l'origine du financement des allocations familiales. Faut-il, par exemple, remettre en cause ce fonctionnement et revoir les modes de désignation des membres des conseils d'administration des caisses de sécurité sociale ?

Propositions :

- ***Allouer à la branche famille des moyens en fonction d'une politique active, incitative et contrôlée.***
- ***Définir un seul point d'entrée et un dossier unique pour l'usager ou la famille : intégrer les systèmes d'information des différentes institutions pour rendre totalement connectés leurs systèmes d'information respectifs.***
- ***Systématiser la lutte contre la fraude (cibles : le RSA et les aides au logement, les plus fraudées).***
- ***Redéployer des prestations monétaires en faveur des services les plus attendus par les ménages (essentiellement petite enfance et adolescence).***

S'agissant des aides déployées pour protéger l'enfant, force est de constater que les réformes successives n'ont pas permis de résoudre le problème majeur du grave déficit de liens dont souffrent aujourd'hui encore les enfants. Pourtant, selon l'Observatoire de l'Action Sociale décentralisée (ODAS)³ les dépenses nettes de protection de l'enfance ont atteint en 2015 plus de 7,2 Mds € et représentent un peu plus du quart des dépenses d'action sociale (hors personnels) des Départements.

Le système français de protection de l'enfance révèle un déséquilibre inquiétant entre prévention et protection. Près de 4 mineurs sur 5 sont admis à l'aide sociale à l'enfance départementale sur décision judiciaire. C'est trop et c'est trop tard ! Comment peut-on protéger davantage l'enfance en ayant moins souvent recours à la justice ? Le système actuel n'est pas lisible : Départements, autorité judiciaire, associations. Voilà pourquoi, en dépit de l'action colossale et désintéressée des professionnels, l'efficacité de la protection de l'enfance est régulièrement interrogée, toujours à l'occasion de drames qui touchent l'enfant dans son intégrité.

Par ailleurs, la protection de l'enfance demeure très marginalisée dans les politiques conduites par les Départements. Les dispositifs de protection de l'enfance sont souvent autocentrés, n'incluant pas suffisamment un meilleur accompagnement de la famille, dès lors qu'elle est possible, afin de favoriser le retour de l'enfant.

Les associations, historiquement très présentes dans le champ de la protection de l'enfance, entretiennent parfois un lien très direct avec la justice, au risque d'exclure le Département dans sa mission centrale de prévention et de protection, et de le considérer uniquement comme un financeur.

Associer toute la communauté éducative -y compris le monde enseignant- à cet objectif majeur est une priorité.

Pour cela, le système actuel de protection de l'enfance doit être globalement réinterrogé

Propositions :

- **Réformer le système de protection de l'enfance, pour prévenir le placement et les éventuels échecs de placement.**
- **Sortir du système inique et incohérent où le juge décide et la collectivité paie.**
- **Mieux former et structurer le réseau des familles d'accueil.**
- **Rendre les enfants délaissés adoptables.**

3 La lettre de l'ODAS – Juin 2016 – «Dépenses départementales d'action sociale 2015 : l'inquiétude persiste».

Structurer la prévention, en renforçant le soutien à la parentalité

Née à l'issue de la seconde guerre mondiale, la protection maternelle et infantile (PMI) est emblématisée par sa politique sanitaire. Tout en demeurant une compétence départementale, l'arrimage de la PMI auprès des systèmes de santé est nécessaire pour clarifier ses missions. En effet, les évolutions institutionnelles telles que la loi NOTRe sont illisibles pour les médecins et les intercommunalités.

Par ailleurs, la PMI fait figure d'exception en représentant l'une des rares politiques de santé qui reste une compétence départementale. Son rôle a été progressivement orienté vers les publics à risque. Son approche essentiellement sociale s'exerce aujourd'hui parfois au détriment de la prévention primaire.

Le **soutien à la parentalité** constitue donc l'axe majeur de ces politiques de prévention. Il doit faire l'objet d'un large développement, sous le contrôle du Département, responsable de la protection de l'enfance. La médecine sociale doit alors pleinement assumer son rôle en s'adaptant aux besoins et aux potentiels des parents. Ceci présenterait l'avantage de décloisonner le secteur social et le secteur médico-social. Plus concrètement, l'assurance maladie pourrait assurer son soutien par le biais du remboursement des actes des puéricultrices départementales.

Par ailleurs, la révolution numérique doit prendre toute sa place dans la prévention. Un dossier médical informatisé et un carnet de santé électronique, auraient vocation à être promus.

Repenser la mission globale de la Protection Maternelle et Infantile (PMI)

Une réflexion sur la refondation de la PMI s'impose ainsi que sur sa dénomination, tant les compositions familiales ont changé. De même, son champ d'intervention est à reconsidérer. La santé des enfants de 6 à 12 ans, dont les bilans de santé ne sont plus effectués à l'école, est mal prise en compte. Le déficit d'intervention de la santé scolaire pour les enfants de plus de 6 ans justifie pleinement l'élargissement de la PMI pour les enfants du primaire. En contrepartie, la santé scolaire se concentrerait sur l'adaptation de l'élève à son environnement scolaire.

De même, la faible attractivité de la fonction de médecin territorial oblige à une reconsidération de son statut et à une action forte pour endiguer les problèmes de démographie médicale.

Proposition :

- **Transférer au Département la compétence de la médecine scolaire avec élargissement de l'intervention de la Protection Maternelle et Infantile au-delà de 6 ans.**

Rénover l'aide sociale à l'enfance

Le transfert de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) aux Départements date des premières lois de décentralisation (1983). Plus de trente ans d'action. Plus de trente ans d'engagement quotidien. Autant d'expérience, autant de technicité, autant de recul qu'il convient de considérer à leur juste valeur.

Pour autant, la superposition des dispositifs de protection de l'enfance -qui demeure une spécialité française- se double d'une culpabilité secrète : « rompre trop souvent le lien parent-enfant ».

Il faut dépasser ce tabou. Tant qu'il est possible de travailler avec la famille, donnons-nous tous les moyens de mener cette action. Mais si l'enfant est en situation de grave délaissement, s'il est en danger, n'hésitons pas un instant. Protégeons-le. Durablement. Sans être attachés, à tout prix, à la reconstruction du lien avec ses parents.

Par ailleurs, les actions éducatives en milieu ouvert (AEMO) sont devenues une pratique désuète. Ces mesures débouchent souvent sur une décision de placement, ce qui prouve une certaine forme d'échec du dispositif. Une refondation de l'AEMO est nécessaire. Elle doit pouvoir s'asseoir sur un diagnostic et une évaluation nationale, aujourd'hui défailantes, et ce, en dépit du financement (à parité avec l'État) de l'ONPE (Observatoire National de Protection de l'Enfance) par les Départements.

Propositions :

- **Réformer et confier au seul Département la conduite des actions éducatives en milieu ouvert (AEMO) et des actions éducatives à domicile (AED).**
- **Renforcer le lien entre le service social départemental et l'École qui est la base du rassemblement populaire et du lien social.**

Recentrer la mission de protection de l'enfance et la distinguer de l'accompagnement des migrants

Avec l'accueil des mineurs isolés étrangers, les Départements sont confrontés à des situations atypiques et complexes. La réponse aux situations particulières des mineurs isolés étrangers (avec leurs origines diverses, leurs langues, leurs cultures, ce qu'ils ont subi) est donc rendue très difficile.

En effet, les structures d'accueil sont régulièrement saturées, le type de prise en charge n'est pas toujours adapté, l'urgence des situations aggravant le tout.

Proposition :

- *Repenser l'actuel dispositif d'accueil des mineurs isolés étrangers sur le modèle de l'accueil des demandeurs d'asile. Il est proposé que l'évaluation de la minorité et de l'isolement des jeunes arrivés de l'étranger incombe à l'Etat, dans le cadre de sa compétence en matière de politique migratoire, via des plates-formes régionales d'évaluation. Il revient également à l'Etat d'assurer une politique ferme de démantèlement des filières.*

Renouveler les pratiques professionnelles

Dans la perspective d'une évolution, le fondement de la pratique des professionnels serait l'accompagnement responsable : définir les aptitudes et accompagner l'individu dans tous les aspects de son parcours de vie.

Le service public départemental organisé sous forme de plate-forme locale ne distinguerait plus les professionnels en fonction des spécialités (enfance, insertion, autonomie...) mais privilégierait la transversalité des actions et l'unicité d'interlocuteur pour l'utilisateur.

Les professionnels seraient en mesure d'organiser les parcours de vie en mobilisant l'ensemble des leviers nécessaires à la résolution des problématiques, y compris pour la santé. La construction des parcours de vie se fonderait sur la notion d'**aptitudes** qui tient compte de l'ensemble des ressources personnelles de l'utilisateur. **Il s'agirait également d'inscrire l'individu dans une démarche d'émancipation, incluant les droits et les devoirs.**

Propositions :

- *Mettre en place un interlocuteur unique par usager, en charge d'organiser les différentes formes d'intervention (enfance, famille, insertion, autonomie) sur la base d'un parcours de vie s'appuyant sur les aptitudes et les talents potentiels de la personne.*
- *Intégrer de nouvelles thématiques dans les formations initiales afin de permettre aux futurs professionnels d'être en capacité d'appréhender et de faire face à des phénomènes nouveaux (la radicalisation et la laïcité, etc.).*
- *Reconnaître les métiers émergents et modifier les statuts pour davantage de souplesse (recrutement de profils atypiques pour la fonction publique).*
- *Adapter le cadre déontologique d'hier aux réalités d'aujourd'hui : il convient de mettre en place un véritable secret professionnel partagé.*

Financer durablement les politiques sociales

La dépense sociale n'est aujourd'hui plus financée. Le débat engagé entre l'Etat et les Départements, aboutit à une impasse (exemple de la négociation sur le RSA). La péréquation horizontale a atteint ses limites du fait de l'accroissement permanent des dépenses. Les Départements ne peuvent plus répartir entre eux des charges qui devraient être assumées par la solidarité nationale. Les exemples du RSA et de la prise en charge des mineurs isolés étrangers sont emblématiques d'une situation devenue intenable.

L'ensemble de la sphère publique est contrainte de réduire ses dépenses. Ceci doit amener à un nouvel équilibre dans les responsabilités à assumer par l'Etat, la sécurité sociale et les collectivités territoriales. S'agissant du financement des politiques sociales, les Départements doivent pouvoir, pour exercer de manière autonome et responsable leurs missions, être garantis de disposer des ressources correspondantes.

De plus, il faut réaffirmer le principe de **solidarité familiale**. Toute aide doit d'abord être précédée par une contribution de la famille (mise en jeu de l'obligation alimentaire par exemple). Le patrimoine des familles pourrait être pris en compte afin de déterminer l'accès aux aides sociales. La question de l'application d'un seuil patrimonial et de l'introduction d'un recours sur succession mérite d'être posée.

Propositions :

- **Allocations Individuelles de Solidarité (AIS) :** afin que les Départements puissent répondre pleinement à leurs rôles de responsables des solidarités humaines et territoriales, il est nécessaire que l'Etat prenne en charge une partie du surcoût de ces allocations versées par les Départements. Ils proposent ainsi de créer une dotation versée par l'Etat aux Départements dont le reste à charge par habitant est supérieur à la moyenne nationale, rendant ainsi possible la pérennisation des allocations universelles de solidarité sur le territoire national. Pour chacune des trois allocations, le niveau de reste à charge par habitant du Département est examiné. Si celui-ci est supérieur à la moyenne nationale, le montant de la compensation nécessaire pour que le Département ait un reste à charge par habitant ramené à la moyenne nationale est alors déterminé. Le montant obtenu correspond à la prise en charge par l'Etat de ce surplus. Ce mécanisme aboutit à ce que le reste à charge soit pris en charge par l'Etat dès lors qu'il dépasse la moyenne sur une des trois AIS. Dès qu'un Département a un reste à charge par habitant supérieur à la moyenne, il devient éligible au versement de cette dotation et finance ainsi ces allocations au coût moyen. D'après les simulations réalisés sur la base des chiffres de l'année 2015, cette dotation d'Etat atteindrait 1, 2 Md €. Ce montant est à mettre en parallèle avec les 700 M€ que l'Etat était prêt à prendre en charge, mais uniquement dans le cadre du RSA. Cette dotation serait versée à 84 Départements (chiffres de l'année 2015). Seuls 15 Départements ont un reste à charge par habitant inférieur à la moyenne pour les 3 allocations. Ils ne seraient donc pas bénéficiaires de cette dotation. L'importance du nombre de Départements potentiellement bénéficiaires (84) illustre bien la diversité des situations par rapport aux 3 AIS, certains Départements étant plus impactés selon la nature de la dépense. Par exemple, le Pas-de-Calais bénéficierait de 68 M€, réparti pour moitié au titre de l'APA et pour moitié au titre du RSA. Le Nord bénéficierait lui de 95 M€, réparti pour la quasi-totalité au titre du RSA (80 M€) et pour une partie réduite au titre de la PCH (15 M€). Ce mécanisme relève de la péréquation verticale puisque la dotation serait versée par l'Etat.

- **Pour toute réforme, procéder à une évaluation ex-ante avec les Départements.**
- **Assurer une compensation financière des dépenses directes et des charges induites par la réforme** (recrutements supplémentaires, coût d'adaptation des logiciels).
- **Construire le calendrier de la réforme avec les Départements** pour une mise en œuvre réaliste dans le temps.
- **Permettre le développement des financements privés et des mécénats.**
- **Perte d'autonomie : faut-il rouvrir le débat sur la création d'un cinquième risque ?**

c. Se donner les moyens de réussir

Libérer les initiatives locales

Favoriser la démocratie d'implication

Permettre une participation des citoyens à la prise de décision, c'est une voie importante de modernisation de l'action publique. Tout en préservant la légitimité des élus dans le cadre de la démocratie représentative, il convient de renforcer la co-construction avec les usagers des services publics.

Pour encourager l'implication des citoyens, de nombreuses initiatives peuvent être soutenues par les Départements : valoriser le bénévolat, soutenir les parrainages bénévoles, développer des plates-formes intergénérationnelles avec l'appui de bénévoles, qui mobilisent les seniors actifs, agissent en direction des jeunes, etc.). La mobilisation des jeunes seniors peut être particulièrement positive pour valoriser leurs ressources personnelles et favoriser, par exemple, la transmission des savoirs entre générations.

Au-delà, il pourrait être donné aux Départements la faculté de constituer une réserve citoyenne. Celle-ci serait constituée de citoyens bénévoles prêts à s'engager auprès des Départements dans l'exercice de ses missions : plusieurs thématiques peuvent être envisagées telles que la lutte contre l'isolement des personnes en situation de précarité ou des personnes âgées, la lutte contre la fracture numérique, la transmission de savoirs de base (langue française, par exemple).

Enfin, à l'image du service civique pour les jeunes de moins de 25 ans, il pourrait être imaginé un service civique pour les adultes. Il s'adresserait aux personnes bénéficiaires de minima sociaux, en recherche d'un projet professionnel ou d'une forme d'engagement. Une indemnité leur serait versée pour valoriser leur engagement.

Propositions :

- **Mieux utiliser les techniques d'information et de communication (TIC) pour consulter davantage les citoyens.**
- **Permettre aux citoyens de consulter l'ordre du jour d'une assemblée délibérante.**
- **Constituer une réserve citoyenne avec des bénévoles pour appuyer l'action des Départements.**
- **Mettre en place un service civique pour les adultes.**

Faciliter le droit à expérimenter et à capitaliser

L'expérimentation est une voie majeure pour adapter les dispositifs aux réalités locales, tester de nouvelles formes de réponses.

Le régime actuel de l'expérimentation est fixé par l'article 72, alinéa 4 de la Constitution de la 5ème République : « dans les conditions prévues par la loi organique, et sauf lorsque sont en cause les conditions essentielles d'exercice d'une liberté publique ou d'un droit constitutionnellement garanti, les collectivités territoriales ou leurs groupements peuvent, lorsque, selon le cas, la loi ou le règlement l'a prévu, déroger, à titre expérimental et pour un objet et une durée limités, aux dispositions législatives ou réglementaires qui régissent l'exercice de leurs compétences. ».

Ce régime reste trop restrictif car il suppose que la possibilité d'expérimenter ait été prévue par la loi ou le règlement.

Il est donc proposé que les Départements puissent prendre l'initiative d'une expérimentation dans le champ de ses compétences.

Propositions :

- **Permettre aux Départements d'être à l'initiative d'expérimentations dans leurs champs de compétence.**
- **Organiser la capitalisation des expériences réussies, entre les Départements.**

Favoriser l'innovation locale

Le rôle de l'innovation dans la modernisation de l'action publique est une évidence. Les Départements devraient s'approprier pleinement cette préoccupation et devenir exemplaires en la matière. Une culture de l'innovation doit être encouragée dans les collectivités.

Bien que l'approche humaine et éthique soit primordiale dans les politiques sociales, il apparaît intéressant de concevoir un modèle consumériste chez les usagers.

Dans des limites à définir bien naturellement, « clientéliser » les usagers peut permettre de dégager quelques vertus non négligeables. En effet, l'utilisateur, pour parfaire son confort, consomme des services.

Ce constat est indéniable et si cette prise de conscience s'opère, le spectre d'intervention peut s'élargir.

Le transport des personnes en situation de handicap en est un exemple. L'utilisation du parc automobile des établissements sociaux et médicosociaux peut ainsi être davantage optimisée. La mobilisation du parc public (hors service), tels que les véhicules de la Poste, représente une piste intéressante.

La porosité actuelle entre les services publics, privés et associatifs est un gage de décloisonnement qui doit favoriser avant tout la rencontre des différentes entités engagées contre la dépendance.

A partir de cette conception universelle qui consiste à rechercher incessamment des solutions à moindre coût et accessible pour tous, de nombreuses autres initiatives locales peuvent être entreprises. Tous les champs de la dépendance et de l'autonomie (aménagement du domicile, prévention et accompagnement des personnes en situation de handicap) peuvent être l'occasion de voir émerger de nouvelles innovations sociales.

Simplifier les normes

Propositions :

- **Simplifier les démarches administratives des usagers**, en harmonisant les cadres de référence, les méthodes et les outils des Départements et de leurs partenaires (harmoniser les formulaires, les périodicités des démarches, renforcer la complémentarité des dispositifs).
- **Engager une simplification des démarches administratives dans le champ du handicap** (exemple : étendre la validité des certificats médicaux pour les pathologies non évolutives).
- **Simplifier les documents administratifs, de type Cerfa**, en veillant à ce qu'ils soient rédigés de manière lisible et compréhensible.
- **Étendre, à chaque fois que cela a du sens, la durée de validité des notifications.** Permettre à la maison départementale des personnes handicapées (MDPH) d'étendre ces durées, idem pour les Préfectures (par exemple : la durée des permis de conduire adaptés).
- **Généraliser l'interface entre acteurs (MDPH, Caf, Cnam)** de façon à simplifier la vie des usagers.
- **Limiter la production de pièces administratives pour les demandes d'aide. Lors des renouvellements, diminuer le nombre pièces nécessaires à la recevabilité du dossier.**
- **Élargir les périmètres des frais pris en compte dans le cadre du calcul des compléments (frais d'ergothérapie, de psychomotricité, etc.). Laisser à l'équipe pluridisciplinaire la latitude d'évaluer le besoin ad hoc et de proposer la prise en charge adaptée.**
- **Assouplir les barrières d'âge (20 ans et 60 ans), pour les situations individuelles des personnes en situation de perte d'autonomie, en lien avec le cadre strict des agréments.**

Cultiver la confiance et favoriser la co-construction

Considérer les acteurs associatifs comme des partenaires

Action publique et partenariat sont concomitants. La réussite du premier dépend du second. A l'avenir, la réussite de l'action publique tiendra davantage à la qualité des relations avec les partenaires historiques de l'action sociale.

Il s'agira de mobiliser les partenaires institutionnels et associatifs autour d'objectifs clairs (moyen et long terme) qui responsabilisent les parties. Pour agir sur la confiance, il pourrait par ailleurs être proposé de mettre en place des conventions pluriannuelles de moyens avec les partenaires. Les objectifs doivent être mesurables au regard du service rendu.

Face à la décroissance des moyens publics et à l'inquiétante explosion des besoins sociaux, ce cadre de référence commun permettra de repenser durablement notre modèle social, sur la base d'une réponse réactive, concertée, efficiente et adaptée aux enjeux du territoire.

Propositions :

- **Renouveler les relations avec les partenaires dans un esprit de confiance et inscrire le partenariat dans la durée** (des objectifs clairs, des solutions co-construites).
- **Mettre en place des conventions pluriannuelles de moyens avec les partenaires**, comportant des objectifs réalistes et mesurables par rapport au service rendu.
- **Faire du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM), le cadre de conventionnement obligatoire**, en s'appuyant sur une démarche qualité et en favorisant une réponse accompagnée pour tous.

Cultiver la confiance entre les usagers et l'administration

Le regard que portent les usagers sur leur administration reste ambigu : souvent critique tout en reconnaissant le service apporté à la collectivité. A l'image du référentiel Marianne qui s'applique à l'Etat, il pourrait être proposé l'élaboration d'une charte des relations usagers-administrations et réciproquement. L'enjeu porte sur la reconnaissance de droits et devoirs réciproques.

Propositions :

- **Développer les comités des usagers et permettre leur participation à la construction des politiques publiques et à l'évolution des dispositifs.**
- **Elaborer une charte des relations usagers-administrations, fondée sur la confiance (droits/devoirs, posture).**

Instaurer la confiance entre les pouvoirs publics

La confiance ne concerne pas uniquement les relations administrations-usagers, elle doit s'établir également entre les administrations publiques.

Dans ce cadre, il pourrait par exemple être proposé d'instaurer un partenariat financier gagnant-gagnant entre l'Etat et les collectivités territoriales au travers d'un pacte financier définissant les dotations à verser sur 3 ans, en lien avec un mécanisme de respect d'objectifs de performance (dépenses de ressources humaines, niveau d'investissement, création d'emploi...).

Permettre la réussite

Favoriser les logiques de résultats

Propositions :

- **Formaliser des objectifs affichés et mesurables. Pour toute politique sociale, instaurer une véritable démarche d'évaluation des politiques sociales.**
- **Regrouper les différents observatoires de l'action sociale.**
- **Formaliser l'impact des politiques menées.**
- **Favoriser le débat sur les résultats atteints, lors de la présentation annuelle aux assemblées.**

Donner aux Départements les moyens de réussir

Propositions :

- **Positionner les Départements comme véritables chefs de file en leur confiant la responsabilité, au travers des conventions territoriales de l'action publique, de définir des objectifs territoriaux sociaux, en partenariat avec les acteurs publics locaux (CCAS, associations caritatives, fondations...).**
- **Donner aux Départements la faculté et les moyens de disposer d'équipes de contrôles assermentées ; faciliter l'accès à toute donnée dont les administrations publiques (nationale et locale) disposent.**

ANNEXES

AUDITIONS DU RAPPORTEUR

1. **Thierry d'ABOVILLE**, Secrétaire général de l'Union Nationale Aide à Domicile en Milieu Rural (ADMR).
2. **Florence ARNAIZ-MAUMÉ**, déléguée générale du Syndicat national des établissements et résidences privés pour personnes âgées (SYNERPA).
3. **Geneviève AVENARD**, Défenseuse des Enfants, auprès du Défenseur des Droits.
4. **Jean BASSÈRES**, Directeur général de Pôle Emploi.
5. **Agnès BATHIANY**, Directrice générale de la Fédération générale des pupilles de l'enseignement public (PEP).
6. **Christophe BERGERY**, Trésorier de l'ANDASS, Directeur Général Adjoint des services - Pôle solidarités - Département de Côte d'Or.
7. **Malika BOUBEKEUR**, Conseiller nationale de l'APF.
8. **Damien CACARET**, Président du SYNERPA Domicile.
9. **Benoît CALMELS**, délégué général de l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (UNCCAS).
10. **Jean-Paul DELEVOYE**, ancien Président du Conseil économique, social et environnemental, ancien ministre, parlementaire, médiateur de la République, élu local.
11. **Anne-Marie FAUVET**, Présidente du Comité National de Liaison des Acteurs de la prévention spécialisée (CNLAPS).
12. **Jean-Baptiste de FOUCAULD**, ancien commissaire au plan et coordinateur du Pacte Civique.
13. **Jean-Marie FOURNET**, Président du SYNERPA résidences services seniors (RSS).
14. **Roland GIRAUD**, Président de l'Association nationale des directeurs d'action sociale et de santé des Conseils départementaux (ANDASS).
15. **Patrick GOHET**, adjoint au Défenseur des Droits, en charge de la lutte contre les discriminations et de la promotion de l'égalité.

16. **Geneviève GUEYDAN**, Directrice de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA).
17. **Guy HAGÈGE**, Président de l'association de préfiguration pour la fusion entre la Fédération nationale des associations gestionnaires au service des personnes handicapées et fragiles (FE-GAPEI) et le Syndicat des employeurs associatifs de l'action sociale et médico-social (SYNEAS).
18. **André LAFFARGUE**, administrateur et trésorier général de la Fédération générale des pupilles de l'enseignement public (PEP).
19. **Jean-André MARTINI**, conseiller affaires publiques et communication du SYPERPA.
20. **Sophie MARTINON**, directrice générale de l'Agence Nationale d'Appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux.
21. **Hélène-Sophie MESNAGE**, déléguée générale adjointe de l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (UNCCAS).
22. **Thierry MEUNIER**, Directeur du foyer départemental de l'enfance de Moulins (Allier).
23. **Julien PAYNOT**, Directeur général d'HANDEO (accompagnement à domicile et dans la cité des personnes en situation de handicap).
24. **Denis PIVETEAU**, Conseiller d'Etat, ancien Secrétaire Général des ministères sociaux et ancien directeur de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA).
25. **Christel PRADO**, Présidente de l'Union nationale des associations de parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis (UNAPEI).
26. **Jacques ROGER-MACHART**, Membre Honoraire de l'Assemblée Nationale, Associé Gérant Energie et Développement Régional (EDR).
27. **Jean-Louis SANCHEZ**, délégué général de l'Observatoire de l'Action Sociale Décentralisée (ODAS).
28. **Dr Pierre SUESSER**, Président du Syndicat national des médecins de protection maternelle et infantile (SNMPMI).
29. **Didier TABUTEAU**, Conseiller d'Etat, Directeur de la Chaire santé à Sciences Po, créateur de l'Agence Nationale de Sécurité du Médicament (ANSM).
30. **Prosper TEBOUL**, Directeur général de l'Association des Paralysés de France (APF)
31. **Agnès VERDIER-MOLINIÉ**, Directrice de la Fondation pour la recherche sur les administrations et les politiques publiques (iFRAP).
32. **Jacques-Henri VEYRON**, responsable de projets de l'Agence Nationale d'Appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux.

33. Gérard ZABATTA, Responsable Grands Comptes, Inter Mutuelles Assistance.

Contributions écrites :

34. Patrice BLANC, Secrétaire Général des Restos du Cœur.

35. Marie-Sophie DESAULLE, ancienne directrice de l'Agence Régionale de l'Hospitalisation (ARH) de Poitou Charentes, ancienne présidente de l'Association des Paralysés de France (APF) et vice-présidente du Conseil de la CNSA, en charge de la mise en œuvre d'une « réponse accompagnée pour tous » (personnes handicapées et leurs familles).



ASSEMBLÉE DES
DÉPARTEMENTS
DE FRANCE