

**Objet : Rapport d'observations de la Chambre régionale des Comptes du 10 mars 2025 - Actions entreprises - bilan
1 an après la présentation du rapport****Compétence Petite Enfance, Enfance, Jeunesse (PEEJ) : pour une stratégie maîtrisée, équitable et soutenable**

Notre territoire a fait le choix d'une compétence ambitieuse pour les enfants et les familles. Cette ambition doit rester intacte car elle répond à un véritable besoin territorial et est force d'attractivité. Mais pour la tenir dans la durée, nous devons reprendre la main : sécuriser l'accueil, stabiliser les équipes, maîtriser nos finances et clarifier notre stratégie.

1. CONSTAT GENERAL

La compétence Petite Enfance, Enfance, Jeunesse (PEEJ) répond à un besoin réel et croissant du territoire, porté par une dynamique démographique forte et une attente légitime des familles et des entreprises.

Cependant, le rapport de la CRC a mis en lumière une situation devenue structurellement fragile :

- Sur-fréquentation chronique des sites,
- Taux d'encadrement parfois non respectés,
- Locaux inadaptés,
- Masse salariale en forte hausse,
- Décisions prises sans données financières consolidées,
- Absence de stratégie globale et d'indicateurs de pilotage.

L'enjeu n'est pas de remettre en cause l'ambition éducative du territoire, mais de reprendre la main sur une compétence devenue difficile à maîtriser.

2. ENJEUX POLITIQUES**2.1. PETITE ENFANCE****→ Accès insuffisant à l'accueil de la petite enfance**

La capacité d'accueil (59 places réparties sur 4 crèches) est inférieure à la demande.

L'ouverture d'une mini-crèche à Breil-sur-Mérize en septembre 2026 n'apportera qu'une augmentation d'1 place supplémentaire.

→ Harmonisation et qualité du service

Les horaires et périodes de fermeture sont harmonisés pour répondre aux besoins des familles.

La gestion externalisée sous forme d'une délégation de service public à partir de 2025 implique une nouvelle organisation et des exigences de qualité.

→ Information et accompagnement des familles

La CDC s'inscrit pleinement dans le dispositif du SPPE.

Un guichet unique informe les parents sur les modes d'accueil disponibles.

2.2. ENFANCE**→ Garantir la sécurité et la qualité d'accueil**

La sur-occupation des sites et les tensions sur les équipes fragilisent la qualité éducative et la sécurité des enfants.

→ Assurer l'équité entre les familles

L'accueil universel, sans quotas ni critères, crée des déséquilibres et met en difficulté les équipes.

→ **Maîtriser les finances publiques**

La hausse de 72 % de la masse salariale en quatre ans n'est pas soutenable sans stratégie ni priorisation.

→ **Redonner du sens et de la stabilité aux équipes**

Les agents expriment fatigue, perte de sens, et surcharge logistique. Leur mobilisation est essentielle.

2.3. JEUNESSE

→ **Structurer et professionnaliser l'équipe jeunesse**

Garantir une équipe dédiée, formée et stable, capable de porter une politique jeunesse ambitieuse et adaptée aux besoins du territoire.

→ **Rendre accessibles et attractifs les espaces jeunes**

Développer des locaux jeunes dans les communes structurantes pour offrir des lieux adaptés, inclusifs et attractifs, favorisant l'engagement et la participation des jeunes.

→ **Clarifier et mettre en cohérence la stratégie jeunesse**

Définir une vision stratégique partagée, traduite dans des règlements intérieurs et une organisation du travail claire, pour assurer la cohérence des actions et la qualité du service.

→ **Articuler l'action avec les partenaires éducatifs**

Formaliser le conventionnement avec le collège et les autres acteurs éducatifs pour renforcer la complémentarité et la continuité des parcours jeunesse.

→ **Favoriser la mobilité et l'inclusion des jeunes**

Réfléchir à la mobilité des jeunes pour garantir l'accès aux dispositifs et favoriser l'équité territoriale.

2.4. CLARIFIER LA TRAJECTOIRE POLITIQUE

La CTG doit devenir une véritable feuille de route, articulée avec les moyens humains et financiers.

3. PLAN D'ACTION

Le plan d'actions décrit ci-dessous s'accompagne de commentaires et d'un point de réalisation (en caractères rouges)

3.1. PETITE ENFANCE

→ **Dimensionner la capacité d'accueil**

- Étudier la possibilité de restructurer la répartition de l'offre d'accueil sur le territoire ou d'agrandir les crèches existantes.

Pour répondre aux exigences de la réforme bâtiminaire, des travaux de mise en conformité ont été entrepris et seront finalisés au 1er septembre 2026.

En parallèle, la création d'une micro-crèche sur la commune du Breil-sur- Mérieux apportant un rééquilibrage de l'offre de service à l'échelle communautaire.

Une réflexion est en cours concernant les travaux en cours sur la crèche de Connerre.

- Optimiser l'utilisation des places disponibles (révision des critères d'attribution, flexibilité des horaires).
Des réunions et contact réguliers entre les membres du Guichet Unique (service PEEJ) et les responsables des crèches permettent d'optimiser les places vacantes sur les crèches en favorisant la réactivité et la maîtrise.
L'utilisation d'un outil partagé est en perspective et doit être travaillé, notamment dans le cadre de la promotion et communication de l'accueil occasionnel.

- Suivre l'évolution démographique et anticiper les besoins pour garantir un service adapté et inclusif.

La mise en œuvre du Guichet Unique au 01 janvier 2024 a permis de renforcer le RPE comme acteur de l'AIOA et pôle ressources (indicateurs, données démographiques, données de l'offre et de la demande PE).

Des réunions trimestrielles sont planifiées entre les responsables des crèches et les membres du RPE pour faire le point sur les places disponibles et aborder les sujets liés aux inscriptions.

→ Améliorer de la qualité et de la gestion

- Assurer le suivi de la délégation de service public, en évaluant les prestations fournies selon le cahier des charges et ses indicateurs de qualité, d'inclusion et de formation du personnel.

Un échancier comprenant des réunions mensuelles avec la coordinatrice de Léo LAGRANGE petite enfance, gestionnaire des crèches.

Tous les deux mois et selon les besoins, des réunions sont également planifiées entre la responsable Petite enfance et les directrices des crèches pour aborder les sujets liés aux prestations fournies, à l'équipe d'encadrement, aux projets communs et partagés...

- Mettre en place des rencontres trimestrielles avec le ou les délégataires.

En plus des réunions « techniques », des réunions de suivi du contrat de DSP sont organisées régulièrement (voir recommandation n°6) : rencontres planifiées jusqu'en avril 2026. Il restera à planifier les autres temps selon la disponibilité de l'élu en charge de la Petite enfance, une fois la nouvelle assemblée communautaire issue des élections de mars installée.

- Mettre en place un suivi régulier de la satisfaction des familles et des professionnels.

Le suivi de satisfaction auprès des professionnels s'opère lors des réunions entre les responsables EAJE et la responsable Petite enfance et les réunions entre les membres du RPE et la responsable Petite enfance.

Concernant les familles, une enquête de satisfaction a été transmise aux familles utilisatrices du Guichet Unique.

→ Soutenir et informer les familles

- Renforcer la communication du guichet unique et du relais petite enfance (ateliers, permanences, supports numériques).

À la suite de la mise en œuvre du Guichet Unique, une réunion d'informations à destination des secrétaires de mairie des communes du Gesnois Bilurien a eu lieu début 2024. Des affiches et flyers en supports de communication ont également été déposés sur l'ensemble des mairies du territoire. Une enquête a été réalisée pour évaluer les pratiques des secrétaires de mairie par suite de ces différentes actions.

- Développer des actions de soutien à la parentalité et à l'inclusion des enfants à besoins spécifiques.

Lors des actions / projets comme « la Semaine Nationale de la Petite enfance », « la journée des familles » le RPE organise des conférences thématiques répondant aux attentes des familles.

Une réflexion est en cours sur le format de ces actions (disponibilité du public concerné, lieux, supports pédagogiques...).

- Évaluer et adapter les critères d'attribution des places en structures collectives et renforcer l'accompagnement des familles dont la demande n'a pas pu être satisfaite.

Un groupe de travail a été mis en place pour fixer les critères d'attribution des places. Chaque dossier est étudié anonymement de façon à garantir l'équité d'accès au service.

Dans le cadre du Guichet Unique, chaque dossier refusé lors de la commission d'attribution des places fait l'objet d'un appel dans les 15 jours suivants par le RPE pour un accompagnement individualisé des familles en recherche d'un mode d'accueil.

→ Moderniser les infrastructures

- Planifier les travaux de mise aux normes pour limiter l'impact sur la capacité d'accueil (phasing, solutions temporaires).

Pour répondre aux exigences de la réforme bâtimementaire, des travaux de mise en conformité ont été entrepris et seront finalisés au 1er septembre 2026. Toutes les crèches du Gesnois Bilurien évoluent en micro-crèche. Une nouvelle micro-crèche est en cours de construction sur la partie sud du territoire permettant le maintien de notre capacité d'accueil et les travaux de mise aux normes des autres crèches sont en cours. Des solutions d'accueil temporaires sont à l'étude pour permettre la continuité de service.

- Anticiper les besoins futurs en termes d'équipements et d'accessibilité.

Le recueil des données par le RPE concernant l'offre et la demande et autres indicateurs permettent d'assurer un suivi et une analyse en temps réel des besoins et des ressources. Une projection à moyen terme peut également s'opérer.

→ Valoriser l'accueil individuel (assistants maternels)

- Faciliter la mise en relation entre familles et assistants maternels.

Mise à jour régulière de la liste des assistantes maternelles et du nombre de places vacantes. Le RPE contacte les assistantes maternelles pour le recueil de ces données. Le RPE a également un fichier AM pour les contacts par mail.

- Renforcer le rôle du relais petite enfance comme lieu de ressources, d'échanges et d'accompagnement pour les assistants maternels et les familles.

Par l'intermédiaire du Guichet Unique, diverses activités ludiques, rencontres, permanences et actions spécifiques sont organisées à l'attention des assistantes maternelles, dans le but de renforcer l'accompagnement, l'information et le soutien apportés à ces publics.

- Mettre en place des groupes de travail réguliers avec les assistants maternels pour identifier leurs besoins et améliorer leurs conditions d'exercice.

Le Relais Petite Enfance (RPE) met en place des groupes de travail thématiques en lien avec des actions telles que « La journée du RPE », au cours desquelles les assistantes maternelles sont conviées à participer activement à la co-construction de ces initiatives aux côtés du RPE.

3.2. ENFANCE

→ Sécuriser l'accueil et stabiliser les équipes

- Conserver les quotas d'accueil par site

L'organisation de l'accueil repose sur la prise en compte des surfaces effectives de chaque site, à savoir 3 m² par enfant de moins de six ans et 1,5 m² par enfant de plus de six ans.

- Usage du taux d'encadrement « normal » comme référence et recours au taux assoupli permis par le PEDT uniquement comme marge ponctuelle.

Un tableau de réservations quotidiennes, administré hebdomadairement par les responsables de sites, a été instauré afin de permettre, le cas échéant, une réaffectation optimale des agents.

- Harmoniser les amplitudes horaires

- Réduire la complexité organisationnelle.
- Faciliter la planification des équipes.

Des sessions de concertation réunissant l'ensemble des responsables de sites sont organisées dans le but de préparer la répartition annuelle des agents à l'échelle communautaire.

- Garantir l'équité de traitement aux familles.

L'adoption du nouveau règlement intérieur, conjuguée à la mise en place d'un accueil physique et téléphonique organisé à l'échelle du service, contribue à limiter les interprétations subjectives ainsi que les pratiques organisationnelles individuelles.

- Consolider les équipes
 - Optimiser les besoins en personnel aux besoins réels d'accueil
Un tableau de réservations ainsi qu'un outil d'indicateurs de suivi ont été instaurés afin d'optimiser la gestion et le pilotage des effectifs.
 - Limiter le recours aux animateurs volants.
 - Redéfinir les missions pour recentrer les animateurs sur l'animation, pas la logistique.
L'élaboration et la mise à jour des fiches de postes des animateurs, des adjoints et des responsables de sites ont été réalisées afin de clarifier les missions et les responsabilités de chacun.
 - Redonner une place primordiale aux responsables de sites (organisation, planification, recrutement, liens avec les familles, management...).
L'organigramme du service a été révisé afin d'alléger la structure hiérarchique. Le poste de responsable du service a été supprimé, ses missions étant désormais assurées par le Directeur Général des Services (DGS). Par ailleurs, l'un des deux postes de coordonnateur Enfance n'a pas été renouvelé. Le transfert des compétences de gestion aux responsables de sites leur permet une pleine réappropriation de la gestion des sites.
- Pérenniser la culture de service et renforcer les ambitions pédagogiques communes
 - S'appuyer pleinement sur le PEDT comme socle commun.
 - Développer des actions pédagogiques communes.
Un objectif éducatif commun à l'ensemble des structures d'accueil a été instauré, accompagné de l'introduction des portes ouvertes et des réunions de rentrée, afin de renforcer la cohérence pédagogique et l'engagement des équipes.
 - Redonner du temps et des espaces à la pédagogie.
Un remaniement des matinées PEEJ est en cours, réunissant l'ensemble des animateurs du service à une fréquence de deux à trois fois par an.
 - Valoriser les métiers et renforcer le sentiment d'appartenance.
 - Accompagner l'acquisition de la posture professionnelle
Un travail est engagé au cours de l'année 2026 en vue de l'élaboration d'un outil référentiel destiné aux animateurs du Gesnois Bilurien.

→ Adapter les infrastructures

- Planifier les besoins immobiliers
 - Identifier les sites durablement sous-dimensionnés.
 - Programmer les extensions, mutualisations ou relocalisations nécessaires.
- Sécuriser les solutions transitoires
 - Formaliser les mises à disposition de locaux complémentaires par les communes.
 - Garantir la conformité réglementaire.

3.3. JEUNESSE

→ Déployer et structurer une équipe jeunesse

- Consolider une équipe dédiée à la jeunesse.
- Définir les missions, les profils et les responsabilités de chaque membre.
- Mettre en place une organisation du travail adaptée, favorisant la cohésion et la montée en compétences.

→ Développer les locaux jeunes dans les communes structurantes

- Identifier les communes stratégiques pour l'implantation de locaux jeunes
Un travail a été mené afin d'identifier un besoin spécifique sur la commune de Connerré, en lien avec la fréquentation observée sur les autres sites ainsi qu'avec l'implantation du collège sur la commune.
- Concevoir des espaces modulables, accessibles et attractifs.

- Assurer la gestion et l'animation de ces locaux par l'équipe jeunesse.

→ Formaliser la vision stratégique et les règlements intérieurs

- Élaborer une vision stratégique partagée avec les élus et les partenaires.
- Rédiger des règlements intérieurs pour chaque structure jeunesse, garantissant le respect des valeurs, des droits et des devoirs.
- Communiquer cette vision auprès des jeunes et des familles.

→ Organiser le travail et conventionner avec les collègues

- Structurer l'organisation du travail pour optimiser la gestion des activités et des ressources.
- Formaliser des conventions avec le collège et les partenaires éducatifs pour renforcer les synergies et la continuité éducative.

→ Réfléchir à la mobilité et à l'inclusion des jeunes

- Mener une réflexion sur la mobilité des jeunes : accès aux locaux, aux activités, aux dispositifs.
- Proposer des solutions adaptées (transports, navettes, partenariats) pour garantir l'équité territoriale et l'inclusion.

3.4. CLARIFIER LA TRAJECTOIRE POLITIQUE

→ Redéfinir les objectifs de la politique PEEJ

- Quel niveau d'accueil voulons-nous garantir ?
- Pour quels publics ?
- Avec quels moyens ?

→ Réviser la CTG pour en faire une feuille de route opérationnelle

- Intégrer les contraintes RH et financières.
- Aligner les actions aux ambitions éducatives.
- Définir des indicateurs de performance : taux de satisfaction, taux de fréquentation maîtrisée, respect des taux d'encadrement, coût par enfant, stabilité des équipes.

La Convention Territoriale Globale (CTG) fera l'objet d'une redéfinition en vue de l'année 2027.

→ Reprendre le contrôle financier

- Optimiser les ressources et rationaliser les dépenses au sein du service
Un travail de réduction des dépenses liées à l'investissement et au fonctionnement, associé à une optimisation des équipements et à une diminution des déplacements (notamment pour les sorties et séjours organisés localement ou à proximité du territoire), a été engagé depuis 2024.
- Construire le "coût à la place"
 - Par type d'accueil (périscolaire, mercredi, vacances, crèche).
 - Par site, pour objectiver les écarts.

Un travail de mise en conformité des informations est en cours pour l'année 2026, afin d'établir une base commune et fiable pour l'ensemble du service s'appuyant notamment sur des données de fréquentation réelle.

→ Mettre en cohérence tarifs et coûts

- Revoir la tarification à la demi-heure, coûteuse à gérer.
- Étudier une tarification forfaitaire et au taux d'effort

Un premier travail a été réalisé, lequel sera présenté aux nouveaux élus issus des élections de mars 2026.

- Faire statuer la commission Petite enfance-Enfance-Jeunesse, puis le Conseil communautaire.

→ **Examiner les attributions de compensation**

- Ajuster les contributions communales aux charges réellement supportées : A étudier et définir avec la nouvelle assemblée délibérante.

→ **Associer les élus et les équipes**

- Partager les données, les arbitrages, les impacts.
- Construire une culture commune du pilotage.

Conclusion

Nous devons avancer sur la base de données, avec des critères, avec des objectifs.

Le rapport de la CRC nous invite à structurer, à prioriser, à piloter.

C'est une opportunité : celle de construire une politique PEEJ plus lisible, plus équitable et plus soutenable.

Notre responsabilité et celle des prochains élus est de garantir un service public de qualité, accessible, respectueux de celles et ceux qui le font vivre mais aussi maîtrisé.