



# SOMMAIRE

Éditorial

## 1) Synthèse

Note de synthèse

- La RGPP repose sur trois engagements : l'amélioration de la qualité des services publics, la réduction des dépenses publiques et la modernisation de la Fonction publique.
- Des résultats significatifs ont été obtenus.

Les nouvelles mesures décidées par le CMPP

## 2) Les chantiers transversaux

### La qualité de service

- Simplifier la vie des usagers de l'administration
- La seconde édition du baromètre de la qualité des services publics

### La rationalisation des dépenses

- Améliorer l'efficacité des fonctions support
- Étendre les règles de bonne gestion aux opérateurs de l'État
- Renforcer la place de l'évaluation en matière de grands investissements publics

### Un État moderne et innovant

- Dynamiser la gestion des ressources humaines



### 3) La RGPP dans les ministères

Services du Premier ministre

Ministère des Affaires étrangères et européennes

Ministère de la Défense et des anciens Combattants

Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

Ministère de la Justice et des Libertés

Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration

Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative

Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire

Ministère de la Culture et de la Communication

Ministère de la Solidarité et de la Cohésion sociale

Ministère de la Ville

Ministère des Sports

Réforme de l'administration territoriale de l'État



## Éditorial

Plus de trois ans après son lancement, la RGPP est pleinement inscrite dans le paysage de l'administration et l'utilité qu'il y avait à mener ce grand exercice de réforme n'est aujourd'hui plus questionnée. C'est déjà une réussite en soi que d'être parvenu à conduire, de façon cohérente et en restant fidèle à la méthode et aux annonces de départ, une modernisation de cette ampleur du fonctionnement de l'appareil d'État. Ce rapport fait un nouveau point sur l'avancement des réformes. Les résultats sont au rendez-vous et de nombreux chantiers entrent désormais dans leur dernière ligne droite.

Nous sommes, est-il nécessaire de le rappeler, dans un contexte de contrainte budgétaire tel que nous ne l'avons probablement jamais connu. Nous ne nous sommes pas pour autant départis d'une ambition très forte concernant nos services publics. Il n'y avait pas de statu quo possible et le choix a été fait de mesures indispensables pour assurer la pleine efficacité de chaque euro dépensé. La modernisation que propose la RGPP, c'est une modernisation qui n'oppose pas qualité de service et réduction des coûts. Au contraire, ce sont les deux faces de la même pièce : **celle de la performance**, valeur intrinsèque au service public. Il y a un vrai parti pris : on peut faire mieux avec moins, et même dégager les marges de manœuvre nécessaires pour consolider certains secteurs prioritaires comme l'enseignement supérieur ou la justice. L'État n'a ainsi jamais autant investi qu'aujourd'hui dans les universités, dont l'autonomie est désormais consacrée. Les moyens de fonctionnement des établissements supérieurs ont augmenté de 22% entre 2007 et 2011. C'est considérable et aucun secteur n'a bénéficié d'efforts comparables ces dernières années. Autre priorité, la justice et l'administration pénitentiaire. Entre 2009 et 2010, le budget de la justice a crû de 3,2 %, et il doit encore augmenter en 2011, de 4,1 %, pour dépasser la barre des 7 milliards d'euros. Ce sont des investissements considérables qui sont ainsi réalisés par le Gouvernement, pour préparer l'avenir.

La RGPP était aussi nécessaire pour mettre plus explicitement **l'utilisateur au cœur des préoccupations de l'administration** et pour tirer le meilleur parti des nouvelles technologies. Les réformes conduites sont au service de cette modernisation : **pour améliorer la qualité du service rendu**, nous avons écouté les usagers des services publics qui ont souligné les leviers d'amélioration prioritaires pour eux et donc pour les services publics.

Ainsi, l'État se modernise pour simplifier la vie de ses usagers :

- Un programme de 100 simplifications a été adopté et connaît de premiers résultats : 65% des démarches prioritaires des usagers sont possibles en ligne dès à présent contre 30 % en 2007 et nous visons 80% d'ici la fin de l'année. D'ores et déjà, 10 millions de Français peuvent faire une demande d'inscription sur les listes électorales en ligne, un jeune sur six peut effectuer son recensement en ligne ; et 50 % pourront le faire d'ici fin 2011 ; un français sur trois ayant déménagé a communiqué son changement d'adresse aux douze services publics



concernés par internet en 2010 en un seul clic ; 10 millions de foyers fiscaux ont déclaré en ligne leurs impôts, 40% d'agriculteurs déclarent en ligne leur demande d'aides agricoles. L'administration, et les fonctionnaires en premier lieu, ont su prendre le tournant numérique au bénéfice des usagers.

- L'État simplifie également la vie des publics les plus fragiles pour qui la perception de la complexité administrative est la moins tolérable. Par exemple, un formulaire unique de demande de logement social a été mis en place au 1er octobre 2010 et une application informatique est aujourd'hui en cours de développement pour permettre, dès juin 2011, de déposer en ligne les demandes d'aide au logement. Plus aucun justificatif n'est par ailleurs demandé par l'Assurance vieillesse (CNAV) au moment de déclarer le décès d'un proche.
- Les délais de traitement ont aussi été réduits : par exemple, les passeports sont mis à la disposition des demandeurs en 10 jours en moyenne après le dépôt de la demande en mairie et les certificats d'immatriculation sont envoyés en 6 jours en moyenne au domicile du propriétaire du véhicule. Fin 2011, l'objectif est d'être respectivement à 7 et 3 jours. Là encore, c'est un bel exemple d'adaptation des fonctionnaires.
- Enfin, nous avons choisi de rendre des comptes avec la publication régulière du baromètre de la qualité des services, dont une nouvelle édition est présentée dans ce rapport. C'est un exercice de transparence portant à la fois sur l'accueil, sur les délais de traitement et les réclamations. C'est une exigence que nous devons aux usagers et qui montre la qualité de nos services publics. Pourtant, je note que personne ne l'avait fait avant nous.

Ce nouveau rapport d'étape de la RGPP est aussi l'occasion de réaffirmer une méthode qui fait ses preuves et qui a une longévité rare dans l'histoire de la réforme de l'État. **La RGPP a contribué à garantir la continuité, la performance et l'adaptabilité du service public.** Elle bénéficie d'un soutien politique du plus haut niveau qui en assure la pérennité. De nombreux projets qui ont été menés avaient déjà été pensés, souhaités même, initiés parfois mais jamais accomplis. Il faut reconnaître à la RGPP **la vertu d'une méthode qui a permis d'obtenir des résultats et aux cadres comme aux agents un véritable courage pour porter ces réformes de structure.** Il y aura clairement un avant et un après : la RGPP a remis au goût du jour la valeur cardinale d'adaptabilité du service public.

Ce qui est frappant, c'est bien sûr l'ampleur de ces réformes structurelles mais aussi le fait qu'elles touchent tous les ministères. La mise en place de « guichets uniques », qui simplifient radicalement la démarche des usagers, en témoigne :

- La création de la direction générale des finances publiques, à laquelle tous les gouvernements avaient renoncé, est effective : à ce jour, ce sont déjà plus de 600 services des impôts aux particuliers qui ont été créés et les 750 services des impôts aux particuliers seront constitués d'ici la fin de l'année 2011 ;
- La création de Pôle Emploi se concrétise par la mise en place de 926 agences, issues notamment du rapprochement des anciennes agences ASSEDIC et UNEDIC ;
- La restructuration de l'appareil de Défense s'opère par la mise en place des bases de défense. Des expérimentations concluantes ont permis d'accélérer le calendrier et de généraliser le fonctionnement de ces bases dès 2011 au lieu de 2014 ;
- La reconfiguration de la carte judiciaire a permis une diminution de près de 30 % du nombre de tribunaux. C'était la première réforme d'ampleur de la carte judiciaire depuis 1958. Au 1er janvier 2011, le nombre de juridictions a ainsi été ramené de 1206 à 819. L'objectif recherché est de disposer de juridictions d'une activité et d'une taille suffisantes pour renforcer la qualité et l'efficacité de la justice en termes d'accès du justiciable, de continuité du service, d'amélioration des délais de traitement des contentieux ou de technicité des magistrats. ;
- L'État a radicalement réformé sa présence au niveau local, avec le regroupement de nombreuses directions régionales (passées de vingt à huit au 1<sup>er</sup> janvier 2010) et départementales (passées de dix à deux ou trois selon les départements). Après un an de fonctionnement de ces nouvelles structures, les bénéfices de cette réforme, qui avait elle



aussi été longtemps repoussée, se font jour. Les usagers des services de l'État sur le territoire ont désormais des interlocuteurs regroupés et plus accessibles pour traiter l'ensemble de leurs questions. A titre d'exemple, les entreprises peuvent désormais conduire l'ensemble de leurs démarches auprès des DIRECCTE, qui regroupent neuf anciens services ou directions.

Au global, l'ensemble des mesures permet de réaliser le non remplacement d'un agent sur deux partant à la retraite tout en améliorant la qualité des services publics. Sur l'ensemble du quinquennat, ce chiffre de non-remplacement atteindra 150.000 emplois : dès 2012, nous aurons retrouvé le nombre de fonctionnaires de l'État dont la France disposait au début des années 1990. Cela correspond à une baisse de -1,5% par an des effectifs. Chiffre qui démontre, si besoin était, combien il est abusif de parler de coupes sombres ou de démantèlement du service public. Mais à long terme cela fait une vraie différence pour l'équilibre de nos finances publiques. D'autant qu'il y avait des marges de manœuvre : le nombre des effectifs de l'État s'était considérablement accrue depuis 30 ans avec le recrutement de plus de 300 000 personnes, en dépit des transferts de compétences de plus en plus importants vers les collectivités territoriales.

Ces réformes contribuent, de manière décisive, à l'effort de rétablissement des finances publiques que nous menons en parallèle. Nous sommes en ligne avec notre objectif d'économies de 7 milliards annoncées au titre de la RGPP pour la période 2009-2011. Elles ne sont rendues possible que grâce au dévouement et au sens du service public de l'ensemble des agents de l'État. C'est pourquoi, comme nous nous y étions engagés et comme nous le faisons depuis le début du quinquennat, nous continuerons de leur reverser la moitié des économies obtenues grâce au non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite. A la fin de l'année 2011, ce seront ainsi près de 1,4 milliards d'euros qui auront été restitués aux fonctionnaires depuis 2009 au titre du retour.

Enfin, le cinquième conseil de modernisation des politiques publiques est l'occasion de rappeler que la réforme est une démarche continue, avec l'adoption d'une cinquantaine de nouvelles mesures principalement dans le domaine des simplifications, des audits d'opérateurs (Opéra national de Paris, FranceAgrimer, ...), des dépenses d'intervention et d'investissement (en particulier en matière informatique et immobilière).

Des agents moins nombreux mais mieux payés, un service de meilleure qualité au moindre coût, des services publics adaptés aux besoins des usagers. Autant d'objectifs que nous nous étions fixés. Nous sommes en passe de les atteindre.

**François BAROIN**

Ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État  
Porte Parole du Gouvernement



## Note de synthèse

### Rapport de François Baroin, ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État, porte-parole du Gouvernement

#### Introduction

Dix ans après l'adoption de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), la révision générale des politiques publiques (RGPP) est parvenue à mettre au cœur de la réforme administrative **la notion de performance** : performance pour un **meilleur service** aux usagers, performance pour **dépenser moins et mieux**, performance pour **améliorer les conditions de travail des agents**.

Dès lors, en prenant cette initiative dès 2007, le Président de la République a créé une dynamique de transformation de l'administration **sans précédent**, impliquant une **mobilisation de tous les agents publics**, à tous les niveaux.

**Cette évolution est d'ailleurs naturelle** car elle est intrinsèque aux valeurs du service public, inscrite dans le préambule du statut général des fonctionnaires de 1946 : efficacité, adaptabilité, exemplarité. Et cette démarche participe à la réduction des déficits publics qui passe entre autres par l'application de normes transversales comme le non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite, le respect d'une évolution du budget limité à « Zéro valeur », la baisse de 10% des dépenses de fonctionnement et d'intervention.

Trois ans après son lancement, la RGPP affiche des **résultats tangibles**.

#### 1) Rappel du contexte et des principes fondateurs de la RGPP

##### a. Le contexte : trois constats fondateurs pour la RGPP

- **L'intervention de l'État était devenue multiple et parfois peu lisible.** Il convenait donc d'engager une réflexion sur les priorités de l'État et sur la pertinence de certaines de ses missions.
- **L'organisation de l'État s'était progressivement complexifiée** pour les usagers, contraints de s'adresser à différentes administrations pour trouver une réponse à une même demande et pour les fonctionnaires eux-mêmes.
- **La taille des effectifs de l'État s'était considérablement accrue depuis 30 ans** avec le recrutement de plus de 300 000 personnes, en dépit des transferts de compétences de plus en plus importants vers les collectivités territoriales et les opérateurs de l'État.

##### b. Les principes d'action faisant de la RGPP un processus inédit et efficace

- **La RGPP est une démarche globale** : d'une part, toutes les structures de l'État sont concernées ; d'autre part, la démarche concerne tout à la fois les missions, l'organisation et les processus existants.
- **La RGPP bénéficie d'une volonté politique jamais démentie, s'appuyant sur une gouvernance placée au plus haut niveau de l'État** : elle est pilotée par le Conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) présidé par le Président de la République et fait l'objet d'un suivi régulier par le comité de suivi coprésidé par le secrétaire général de la présidence de la République et par le directeur de cabinet du Premier ministre. Cinq CMPP se



sont tenus respectivement le 12 décembre 2007, le 4 avril 2008, le 11 juin 2008, le 30 juin 2010 et le 9 mars 2011 pour décider environ 400 mesures.

- **La RGPP repose sur une analyse approfondie et détaillée** des spécificités de chaque ministère. Le principe de non-remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant en retraite, par exemple, se décline de manière différente en fonction des secteurs.
- **La RGPP fait l'objet d'un suivi transparent et rigoureux qui s'assure que la mise en œuvre des mesures est au rendez-vous**: l'état d'avancement de chaque mesure est évalué sur la base d'objectifs et d'indicateurs précis. Chaque rapport d'étape, présenté en Conseil des ministres, assure ainsi la transparence des résultats de la RGPP, **avec un système simple de feux tricolores**.
- **La RGPP est une démarche partenariale** : de nombreuses mesures proviennent des ministères avant d'être expertisées par des équipes d'audit.

## 2) L'état d'avancement de la RGPP

### La RGPP s'appuie sur un suivi rigoureux pour garantir les résultats des réformes engagées

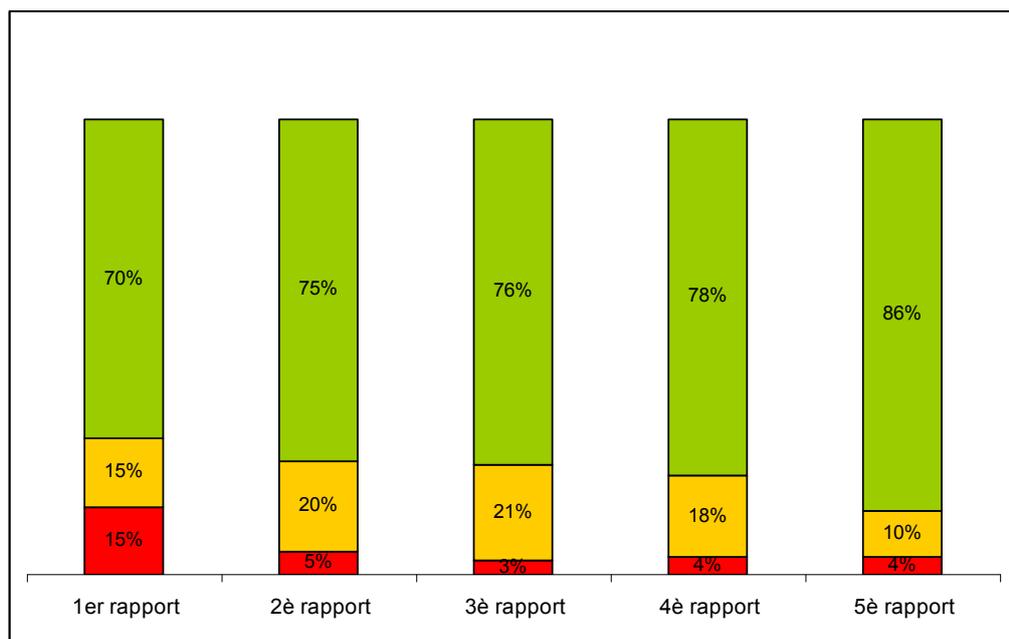
Elle se fonde sur un tableau de bord et un système de feux tricolores :

- un **feu vert** : la réforme progresse au rythme prévu ;
- un **feu orange** : la réforme satisfait la plupart des exigences mais nécessite des actions correctrices;
- un **feu rouge** : la réforme connaît un retard important et doit faire l'objet d'actions correctrices à mettre en œuvre rapidement.

La couleur du feu est fonction d'une étude de l'avancement des réformes selon des critères précis comme la structuration du projet, le respect du calendrier ou l'atteinte des résultats attendus. Les critères d'évaluation sont plus exigeants à chaque nouveau rapport.

En **mars 2011**, **86%** des mesures avancent conformément aux objectifs initiaux et bénéficient d'un feu vert, **10%** ont nécessité une décision correctrice et se sont vu attribuer un feu orange et **4%** accusent des retards importants et sont actuellement rouge.

### Évolution des feux tricolores entre les rapports d'étape



Les réformes décidées au cours des vagues successives de la RGPP ont permis d'accompagner la réalisation des trajectoires budgétaires prévues par les deux budgets triennaux, **2009-2011** et **2011-2013**, en fournissant des pistes d'économies structurelles. Ce sont ainsi **10 milliards d'euros** de gains qui sont programmées par le budget **2011-2013**, dont **3 milliards d'euros pour la masse salariale**, **2 milliards d'euros sur les dépenses de fonctionnement** et environ **5 milliards d'euros sur les dépenses d'intervention**.

La Loi de Finances pour **2011** intègre près de **5 milliards d'euros d'économies** qui, ajoutées à celles permises par la RGPP en 2009 et 2010 portent la contribution à plus de **7 milliards d'euros sur la période 2009-2011, en ligne avec les objectifs initiaux**.

En matière d'effectifs, la RGPP poursuit comme prévu l'application de la **règle du non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite**. Cette règle a permis de dégager des économies sur les dépenses de masse salariale, puisqu'il est prévu de ne pas remplacer près de 100 000 postes entre 2009 et 2011, soit une **économie de 2,7 milliards d'euros**. En 2012, le nombre de fonctionnaires de l'Etat devrait revenir à son niveau des années 1990, soit **150 000 de moins sur la durée du quinquennat** (2007-2012), ce qui équivaut à une réduction de **7%** de la fonction publique de l'État.

### 3) La RGPP repose sur trois engagements : l'amélioration de la qualité des services publics, la réduction des dépenses publiques et la modernisation de la fonction publique. Des résultats significatifs ont été obtenus :

#### Premier engagement : améliorer la qualité des services rendus aux usagers

Il s'agit d'une part de **simplifier** : création de **guichets uniques** physiques et à distance (axe n°1), simplification des **démarches administratives** (axe n°2) jugées prioritaires par les Français.

Il s'agit d'autre part de **rendre compte** : publication d'un **baromètre** de la qualité des services publics (axe n°3), évaluant la qualité de **l'accueil** du public (axe n°4), les **délais de traitement** des principales demandes des usagers (axe n°5) et la gestion de leurs **réclamations** (axe n°6).

#### *Axe n°1 : Créer des guichets uniques physiques et à distance*

Pour les deux principales démarches des Français, des guichets uniques physiques ont été créés pour les **particuliers** :

- **Les contribuables**, avec la mise en place de guichets fiscaux uniques : 700 services des impôts des particuliers seront opérationnels d'ici juin 2011 ;
- **Les demandeurs d'emploi**, avec la création de Pôle emploi, issu de la fusion de l'ANPE et des Assedic : 910 agences de proximité ont été créées sur l'ensemble du territoire.

De la même manière, pour les **entreprises** :

- Les DIECCTE (en outre-mer) et les DIRECCTE (en métropole) constituent **les interlocuteurs régionaux uniques des entreprises en matière économique, de concurrence, de consommation, d'emploi et de travail** ;

- Par ailleurs, **les opérations de dédouanement ont été drastiquement simplifiées pour les entreprises à l'import et à l'export grâce à la dématérialisation quasi-totale des déclarations en douane et à la mise en œuvre du guichet unique national pour les formalités du commerce extérieur** : 75% des documents d'accompagnement en 2010 ont été transmis par voie électronique grâce, notamment, à la dématérialisation du justificatif fiscal à l'exportation (4 200 000 justificatifs électroniques en 2010) et des documents vétérinaires. En 2011, les certificats nécessaires au transit d'espèces protégées (CITES) et les certificats d'exportation de produits agricoles ne seront plus à produire au format papier par les entreprises. D'ici 2012, ce sont ainsi près de 80% des documents accompagnant la déclaration en douane qui seront totalement dématérialisés.
- **Les créateurs d'entreprises disposent également d'un guichet unique pour leurs démarches administratives** : ce guichet unique (physique et dématérialisé) est accessible depuis le 1er Janvier 2010 pour toutes les entreprises non soumises à réglementation, soit près de 230 000 entreprises (soit 40% des entreprises de service). En outre, près de 150 000 entreprises de service soumises à réglementation disposent d'ores et déjà d'un guichet unique physique, parmi les secteurs suivants : artisan du bâtiment, commerçants ambulant, agents immobiliers, coiffeurs....

A côté des guichets uniques physiques, le dispositif de **traitement des demandes à distance des usagers par téléphone ou par Internet** a été renforcé :

- **Un guichet unique téléphonique, le « 39-39 », plate-forme de renseignements téléphoniques généralistes concernant l'administration**, a fait l'objet d'une restructuration importante : fusion de 9 centres d'appels, élargissement des horaires d'ouverture de 8h à 20h en semaine et de 8h30 à 18h le samedi, limitation du coût de l'appel à une tarification locale pour tous les usagers. **Ce numéro d'appel** offre également, pour les demandes plus complexes ou moins fréquentes, **des réponses, sans rupture de communication, sur six thématiques majeures (travail, consommation, justice, fiscalité, logement-urbanisme, intérieur), et d'ici fin 2011, il sera connecté à certains grands centres d'appels spécialisés de la sphère sociale (CAF, CNAMTS).**

**Le développement de guichets uniques par Internet** a également bénéficié du renforcement de l'administration numérique :

- **Pour les particuliers : 1,5 million de comptes sur « mon.service-public.fr » ont d'ores et déjà été créés** depuis son ouverture officielle, en octobre 2009.

Ce portail propose aux particuliers un identifiant et un mot de passe unique pour toutes les démarches administratives en ligne, un espace confidentiel de stockage des documents administratifs, un suivi facilité des démarches ainsi que des informations personnalisées. Il est aussi l'un des premiers sites publics entièrement accessibles aux mal voyants et disponibles depuis les tablettes. En janvier 2012 la DGFIP sera raccordée à mon.service-public.fr et proposera l'accès à l'ensemble du compte fiscal avec entre autre la télé-déclaration. A cette échéance, l'ensemble des principales démarches disponibles en ligne seront accessibles via mon.service-public.

- **Pour les professionnels** : mon.service-public.fr a été étendu aux entreprises : depuis l'automne 2010, « Votre Compte pro » est en ligne.

#### L'ouverture de « Votre Compte pro »

« **Votre Compte pro** » a été lancé en novembre 2010 et doit devenir le point unique d'entrée vers les partenaires majeurs des démarches administratives en ligne des entreprises. L'objectif est d'offrir à l'internaute une navigation plus lisible et des options de personnalisation : stocker ses documents dématérialisés en toute sécurité, bénéficier d'une information personnalisée grâce aux sites de ses partenaires, accéder à des démarches en ligne.

Depuis son lancement, Votre Compte Pro, destiné principalement aux **3,5 millions de PME**, permet la réalisation en ligne de **17 démarches de modifications statutaires** (transfert de siège social, modification de capital, changement de dirigeant ou encore transformation en EIRL...).



- **Pour les associations :** Depuis l'automne 2010, « Votre Compte Asso » est en ligne pour le 1,1 million d'associations françaises et les 15 millions de bénévoles qui s'y impliquent.

**Les démarches de création, de modification et de dissolution d'une association sont facilitées sur Internet :** elles sont disponibles via des formulaires depuis octobre 2010 et seront totalement dématérialisées dans trois préfectures au premier trimestre 2011 (départements de la Manche, du Nord et de Paris).

## *Axe n°2 : simplifier les démarches notamment en les dématérialisant*

**Le conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) du 30 Juin 2010 a décidé d'accentuer les efforts engagés par l'administration en lançant un programme cohérent de 100 simplifications** pour répondre aux besoins prioritaires des Français, identifiés grâce à des enquêtes menées auprès d'échantillons représentatifs de la population (3000 particuliers, 1200 entreprises, 800 collectivités, 800 associations).

**La moitié des mesures a déjà été engagée : 15 en octobre 2009 ; 15 en juin 2010 et 20 en février 2011,** avec des résultats significatifs notamment :

- 11 millions de Français peuvent dorénavant **demandeur en ligne leur inscription sur les listes électorales** (50% de la population couverte d'ici fin 2011) ;
- **1 jeune sur 6 peut effectuer ses formalités obligatoires de recensement via Internet** (50% des jeunes Français d'ici fin 2011) ;
- **Tous les usagers peuvent aujourd'hui déclarer leur changements de coordonnées simultanément et gratuitement auprès des 12 principaux services publics** (Assurance maladie ; Pôle emploi ; Caisse d'allocations familiales, Bureau du service national ; services des impôts...) d'un changement de coordonnées (courriel, numéro de téléphone fixe et mobile, adresse postale...). En 2010, près de 800 000 demandes de changement de coordonnées ont été réalisées sur mon.service-public.fr
- **Plus de 10 millions de contribuables utilisent la télédéclaration par Internet en 2010**, contre 7,4 millions en 2007.
- Toutes les entreprises retenues dans le cadre d'un marché public peuvent d'ores et déjà obtenir leur attestation fiscale en ligne à partir de leur compte fiscal. En 2010, 34 % des attestations fiscales ont été délivrées en ligne.
- **Plus de 80% des professionnels paient leur TVA par téléversement en 2010**, contre 76% en 2007.
- Plus de 40% des agriculteurs ont choisi de télédéclarer leurs demandes d'aides agricoles fin 2010 contre 32% fin 2009.

Au global, **les efforts engagés portent leurs fruits :** en effet, entre 2008 et 2010, l'évaluation de la **complexité des démarches perçue par les usagers a baissé de 5 points<sup>1</sup>** (cf. annexe).

Lors de la dernière vague de simplification, **une attention toute particulière a été portée aux publics prioritaires :**

- **Permettre le dépôt en ligne des demandes de droits des personnes handicapées** (830 000 déposées par an dans les Maisons départementales des personnes handicapées - MDPH).
- Simplifier les **démarches liées à la perte d'un proche** (environ 550 000 personnes concernées par an). Les usagers confrontés à un décès auront ainsi, dès **avril 2011**, une vision plus claire de

<sup>1</sup> Etude BVA - Interrogation d'usagers fin 2010 ayant réalisé des démarches auprès de services publics au cours des deux dernières années, recrutés à partir d'un échantillon de 4476 Français représentatif de la population des résidents en France âgés de 15 ans et plus. (Méthode des quotas).

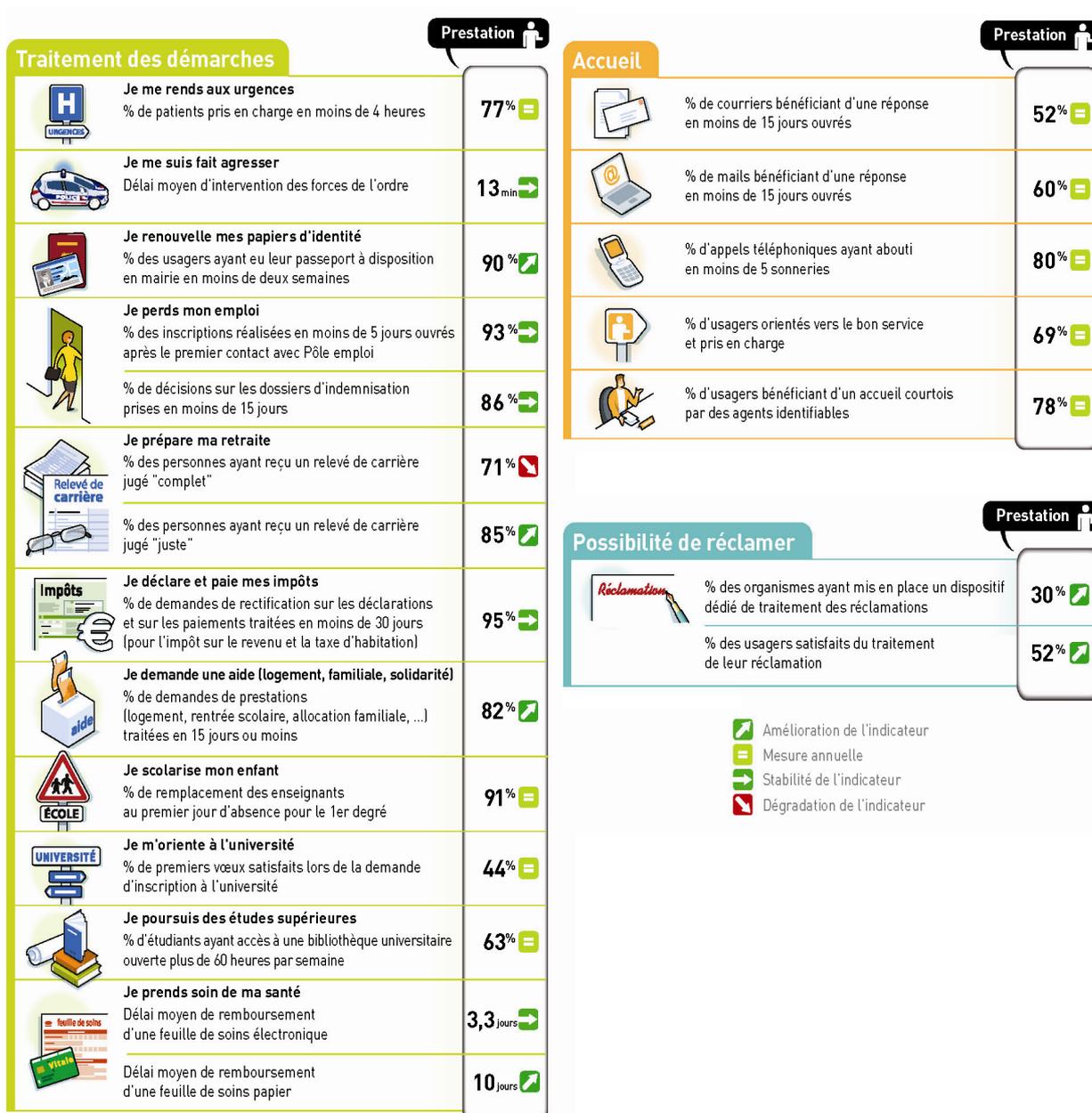
l'ensemble des démarches et des organismes à contacter et à terme, dans la majorité des cas, moins de déclarations à réaliser (nécessitant l'envoi multiple de l'acte de décès).

- **Télépayer les frais hospitaliers.** L'expérimentation débutera au premier trimestre 2011 dans deux établissements publics de santé.

### Axe n°3 : Rendre compte de la qualité du service public

Le 30 juin dernier, le CMPP a décidé la publication semestrielle d'un baromètre pour rendre compte de la qualité des services rendus au public. Il est publié pour la deuxième fois à l'occasion de ce rapport d'étape.

### Publication de l'enquête nationale





#### *Axe n°4 : Renforcer la qualité de l'accueil dans les services publics*

L'Etat améliore la qualité de l'accueil, en hissant l'ensemble des services de l'Etat accueillant du public aux standards de qualité du **référentiel Marianne**.

- **Une première vague de déploiement** permet d'obtenir, dès la fin du mois de janvier 2011, des **résultats tangibles** dans trois régions (Lorraine, Picardie et Champagne Ardenne) et Paris, soit 12 départements et déjà 12% des usagers du territoire national (et plus de trois millions de contacts annuels d'usagers avec l'Etat) : baisse de 10% du taux d'appels non répondus ; réduction de 2/3 des délais de réponse ; hausse de 50% du taux de satisfaction des usagers envers l'accueil (accès au site, écoute, délai et qualité de prise en compte des demandes) pour atteindre un **taux de satisfaction global de 75%**.
- **Une seconde phase de déploiement** doit s'engager à partir de mars 2011. L'objectif cible est d'atteindre une trentaine de départements représentant une couverture de plus de la moitié de la population française. A la fin de l'année 2011, l'ensemble des sites se seront engagés à remplir les conditions du référentiel Marianne, avec un objectif de satisfaction des usagers concernant la qualité de l'accueil des services publics de 8 sur 10.

#### *Axe n°5 : Réduire les délais de traitement de l'administration*

Lancé par la Direction Générale de la Modernisation de l'État en lien avec les ministères concernés, le programme dit des « accélérateurs » consiste à analyser en profondeur, avec les agents, un processus donné (délivrance d'un passeport, paiement d'une facture...) pour définir les causes des ralentissements ou retards les plus fréquemment observés. Elle permet de réduire les délais de traitement, résorber les stocks, améliorer la productivité et les conditions de travail des agents.

**Depuis 2009, plus de 10 démarches ont fait l'objet d'un test pilote et sont en cours de déploiement sur l'ensemble du territoire pour la plupart** : Santé (passage aux urgences), Budget (délais de paiement des fournisseurs de l'Etat) mais aussi à l'Intérieur (préfectures, processus de naturalisation), à la Justice (tribunaux), dans les aéroports et au sein des Organismes Sociaux (RSI).

- **Dans les préfectures**, en 2010, 5 processus métier des préfectures (Droits des étrangers-séjour, Droits à conduire, Contrôle de légalité, budgétaire et Conseil, Carte Nationale d'Identité, Passeports) ont été optimisés.
  - Fin 2010 les travaux sont en cours ou achevés dans environ **35 départements** pour lesquels un **impact significatif** a été enregistré : le **temps de traitement** moyen des cinq processus a été réduit dans des proportions variant de 20 à 50 % ; les **stocks** de dossiers ont été réduits dans des proportions variant de 20 à 40 % ; la **productivité** des services a augmenté de 15 à plus de 200 % sur certains sites, permettant de consacrer plus de temps au traitement des demandes des usagers.

##### **Deux exemples significatifs :**

- **Passeports biométriques** : au 3<sup>ème</sup> trimestre 2010, le délai moyen de mise à disposition d'un passeport en mairie est de 5 jours contre 12,6 jours en 2009.
- **Contrôle de légalité** : la centralisation de l'instruction des dossiers en préfecture se poursuit et le pourcentage d'actes télétransmis progresse (15% en moyenne au 3<sup>ème</sup> trimestre 2010 contre 10% à fin 2009).



- Dans les **préfectures pilotes**, les délais de traitement ont été réduits de **30% en moyenne** pour les demandes de **carte nationale d'identité, de passeport, de carte de séjour, de permis de conduire**. Le délai de traitement des demandes de naturalisation est passé quant à lui de 12 mois à moins de 5 mois.
- **Dans les services de justice**, les travaux conduits dans les Cours d'appel pilotes permettent, en janvier 2011, de mesurer des gains significatifs sur le processus de la chaîne civile.
  - Une **réduction de 16% du stock d'affaires** de la deuxième chambre civile de la Cour d'appel de Poitiers (représentant 22% du volume de la Cour) a pu être constatée en 2010. Par ailleurs, une **réduction de 11% du stock d'affaires** à la chambre de l'Urgence (traitement des référés) de la Cour d'appel de Rouen a été constatée entre avril et décembre 2010.
- **Au sein des Caisses d'allocations familiales (CAF)**, un projet d'amélioration du processus de traitement des prestations (CAF de Nanterre et Vannes) a été mis en place conduisant à des gains en termes de qualité de service comme d'efficacité (**le chiffrage de l'amélioration obtenue du temps de traitement des dossiers - de l'ordre de 10% - est en cours de stabilisation par les CAF**). Le déploiement à 10 CAF a été mis œuvre depuis février 2011. Cette expérience a vocation à être étendue à d'autres organismes de la sphère sociale.
- **Le Régime social des indépendants (RSI)** a également participé à ce mouvement en réduisant les délais d'affiliation. L'objectif est de fiabiliser et optimiser les processus liés à l'affiliation des **travailleurs indépendants**. Les délais d'affiliation avaient en effet connu une forte augmentation en 2008, jusqu'à atteindre 5 mois...
  - Grâce à une démarche d'optimisation, des **gains moyens de productivité de 37%** ont pu être observés dans deux régions pilotes (Midi-Pyrénées et Nord-Pas-de-Calais). Par ailleurs, le nombre de dossiers en attente de traitement à fin 2010 a été divisé par quatre. A la suite de cette expérimentation, le RSI et l'URSSAF se sont engagés dans une démarche de déploiement.
- **L'Etat réduit enfin le délai d'attente au contrôle transfrontière en aéroport**. Une démarche d'accélération a été entreprise avec la direction de la police aux frontières de Roissy. Les résultats des mesures préliminaires indiquent que sur les périmètres des aéroports pilotes, **83% des passagers attendent moins de 15 minutes au contrôle transfrontière**.

**En 2011, le développement de cette méthode s'accélère avec près de 20 nouveaux « accélérateurs » :**

- Au ministère de la Culture et de la Communication, suivant les conclusions d'une expérimentation menée au début de l'année 2011, les processus **d'autorisation de travaux aux abords des sites protégés** vont être simplifiés.
- Au ministère du Budget, au sein de la Direction générale des finances publiques (DGFIP), plusieurs processus sont en cours de traitement sous l'impulsion d'une mission nationale de réingénierie des processus. Sur le processus de relance des défaillants déclaratifs professionnels, le civisme fiscal est consolidé en améliorant significativement le taux de dépôt de déclaration suite à relance : ainsi, en décembre 2010, cinq jours après la relance téléphonique, trois fois plus d'entreprises avaient déposé leur déclaration par rapport à octobre et novembre. **En 2011, quinze autres processus sont mis en place**, quatre d'entre eux portant sur le traitement des **réclamations**, le changement d'adresse des particuliers, la confection des comptes de gestion des collectivités locales et la gestion des dossiers des personnes hébergées en hôpital et en maison de retraite.



- D'autres « accélérateurs » seront également mis en œuvre à la direction générale des douanes et des droits indirects, à la direction générale de l'enseignement scolaire, à la direction générale des infrastructures des transports et de la mer (sur la délivrance des titres de navigation maritime).

### *Axe n°6 : Recevoir et traiter les réclamations des usagers*

La démarche d'amélioration de la gestion des réclamations remporte un grand succès en 2010 auprès d'une **trentaine de sites à forts enjeux** (CPAM, CAF, URSSAF, CARSAT, caisses RSI, réseau Pôle Emploi) soit 2500 agents sensibilisés dans 21 départements : actuellement la quasi-totalité des organismes sociaux déploie la démarche avec la perspective d'une généralisation en 2011. Pour l'Etat, plusieurs ministères volontaires s'engagent dans une démarche conçue spécifiquement, pour un déploiement d'ici fin 2011.

## Deuxième engagement : réduire les dépenses publiques

Sur le champ des dépenses publiques, la RGPP a pour objectif de **réorganiser et rationaliser ses administrations centrales** (axe n°1), ses **administrations déconcentrées et son réseau à l'étranger** (axe n°2) et de **renforcer l'Etat** sur son cœur de compétence (axe n°3) ; elle a également pour objectif de **mutualiser et professionnaliser les fonctions support** (axe n°4), de renforcer **l'audit interne, l'évaluation et la lutte contre la fraude** (axes n°5), d'étendre les règles de bonne gestion aux **opérateurs** (axe n°6) et de maîtriser les **dépenses d'intervention** de l'Etat (axe n°7).

### *Axe n°1 : Réorganiser et rationaliser l'administration centrale*

**Au global, 10% des postes de directeurs ont déjà été supprimés.** Ceci a nécessité des réorganisations importantes (au ministère de la Culture et de la Communication, où le nombre de directions d'administration centrale a été réduit de dix à quatre, et au ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement où le nombre de postes de directeurs a été réduit de moitié), permettant la constitution de directions stratégiques comme la Direction générale des finances publiques, la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services, la Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats ou la Direction de la coopération internationale.

Dernièrement, la création de la **Direction générale de l'offre de soins (DGOS)**, issue de la Direction de l'hospitalisation et de l'organisation des soins (DHOS) a recentré le pôle santé du ministère du Travail en l'inscrivant pleinement dans la nouvelle gouvernance du système de santé, rendue possible par la création des ARS. Une approche globale de l'offre de soins est ainsi appréhendée, intégrant aussi bien la ville que l'hôpital. Dans ce cadre, la DGOS passe d'une logique d'expertise à une logique de pilotage stratégique, de contrôle, d'évaluation et d'animation.

### *Axe n°2 : Réorganiser et rationaliser l'administration déconcentrée et le réseau à l'étranger*

**En 2010, l'Etat a mis en place la réorganisation territoriale : directions départementales et régionales.** Grâce à la RGPP, l'organisation des services régionaux et départementaux de l'Etat a été simplifiée et rationalisée : le pilotage des politiques publiques sur le territoire s'effectue au



niveau régional, de façon plus coordonnée que par le passé, tandis que les administrations départementales assurent un service public de proximité dans un cadre interministériel.

Le décloisonnement des services départementaux a pour objectif de simplifier les démarches des usagers et des collectivités territoriales en organisant les administrations de l'Etat autour de trois fonctions clairement identifiées: cohésion sociale, protection des populations et développement des territoires. Elle répond ainsi à deux préoccupations :

- maintenir un service public de proximité, au niveau départemental ;
- réduire le nombre d'interlocuteurs administratifs en mettant fin à l'enchevêtrement des compétences et au labyrinthe des circuits administratifs souvent dénoncés.
- **La fusion des directions départementales** (passant de dix à deux ou trois selon les départements) est opérationnelle depuis le 1er janvier 2010 et après un an de fonctionnement de ces nouvelles structures, la simplification des circuits administratifs est réelle.
  - Ainsi, le rapprochement des services des ministères de l'agriculture et de l'équipement au sein des directions départementales des territoires (DDT), permet de coordonner les réponses apportées en matière d'urbanisme ou d'eau. De même, les antennes territoriales des DDT issues du réseau du ministère de l'équipement peuvent être positionnées en appui des agriculteurs pour les opérations de télé-déclaration des dossiers d'aides agricoles.
  - La même logique prévaut au sein des directions départementales de la protection de la population (DDPP) qui regroupent désormais les services vétérinaires et de la répression des fraudes pour une meilleure coordination des contrôles dans les entreprises, notamment dans le secteur des hôtels-café-restaurants. La procédure est passée de deux visites successives, inutilement chronophages et anxiogènes pour le professionnel contrôlé, à une visite groupée d'un agent de chaque corps de contrôle.
  - Dès à présent, trente directions départementales de la cohésion sociale (DDCS) sont devenues les guichets uniques de la vie associative. Dans ces départements, une association sportive qui se crée peut ainsi déposer ses statuts et dans le bureau voisin rencontrer le conseiller technique sportif.
- L'affirmation de **la région comme niveau d'organisation des services déconcentrés** de l'Etat a été confirmée le 13 décembre 2010 : le Premier ministre a adressé à tous les préfets de région et de département la circulaire d'application du **décret du 16 février 2010**, relatif aux pouvoirs des préfets. Elle détaille les outils dont dispose le **préfet de région** pour conduire les politiques publiques et coordonner l'action de l'Etat dans la région.
- A la suite de la création des **Agences régionales de santé** (ARS) en avril 2010, une démocratie sanitaire a été mise en place, à travers les conseils de surveillance, les commissions de coordination ou encore les conférences régionales de la santé de l'autonomie. Les politiques nationales de santé sont désormais adaptées aux situations et besoins de chaque région.

Les autres administrations déconcentrées ont aussi réorganisé leurs **réseaux** pour rendre un service public plus adapté aux besoins des Français.

- **Au ministère du Budget**, l'unification des anciens réseaux de la direction générale des Impôts et de la direction générale de la Comptabilité publique a progressé à un rythme supérieur aux objectifs : à fin 2010, **88 directions locales uniques étaient en place, soit 10% de plus que ce qui était initialement prévu**. De même, 87% des 750 guichets fiscaux uniques permettant aux contribuables de traiter leurs questions fiscales en un seul endroit étaient opérationnels à fin 2010, alors que l'objectif avait été fixé à 60%. **D'ici fin 2011, la totalité des 100 directions locales uniques et des 750 guichets fiscaux uniques seront en place** ;

- **Avant la création de Pôle emploi**, il existait 850 agences ANPE et 650 antennes ASSEDIC, aucune implantation n'était commune. L'accompagnement à la recherche d'emploi était assuré par l'ANPE et l'indemnisation par les ASSEDIC. Pour l'utilisateur, cette organisation imposait des allers-retours entre deux sites, entre deux interlocuteurs responsables chacun d'une partie de son dossier. Le rapprochement de l'ANPE et des ASSEDIC, envisagé de longue date et désormais réalisé, a abouti à une réorganisation du réseau territorial : avec de nouveaux sites créés pour plus de proximité, le maillage géographique du réseau fusionné des 926 agences Pôle emploi, réparties sur tout le territoire, a été amélioré.
  
- **Au ministère de la Justice et des Libertés**, la réforme de la carte judiciaire a renforcé la qualité de la justice et a amélioré son fonctionnement, à la fois pour les justiciables, les magistrats et les fonctionnaires. Alors que la carte judiciaire n'avait été que peu modifiée depuis 1958, l'évolution de la population avait conduit à la réduction progressive de l'activité de nombreuses juridictions, parfois dotées d'un seul magistrat. La réforme a permis de mutualiser les expertises et assurer la présence de magistrats plus spécialisés là où l'activité l'exige. Cette réforme s'est achevée au 31 décembre 2010. Au 1er janvier 2011, le nombre de juridictions a été ramené de 1 206 à 819. Les 401 juridictions qui ont été fusionnées avec une juridiction voisine connaissent toutes un niveau d'activité inférieur à la moyenne. L'objectif recherché est de disposer de juridictions d'une activité et d'une taille suffisantes pour **renforcer la qualité et l'efficacité de la justice** en termes d'accès du justiciable, de continuité du service, d'amélioration des délais de traitement des contentieux ou de technicité des magistrats. Les 1 800 agents concernés par la réforme ont bénéficié d'un plan d'accompagnement social.  
  
→ **Au 1<sup>er</sup> janvier 2011, 30% du réseau a été fermé (21 tribunaux de grande instance, 178 tribunaux d'instance, 55 tribunaux de commerce, 62 conseils des prud'hommes)**, tandis que sept tribunaux d'instance, six tribunaux de commerce et un conseil des prud'hommes ont été créés.
  
- Au ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, **le réseau des douanes poursuit son adaptation à la modernisation du dédouanement** dans cette même logique. Au 30 novembre 2010, sur 251 bureaux de douane au lancement de la mesure, 61 ont été fermés et 149 ont été reconfigurés pour être plus adaptés aux enjeux à traiter. Parallèlement, le temps moyen de dédouanement est passé de 12 à 6 minutes 19 secondes entre 2007 et 2010, gage de la qualité de service.  
  
→ **A la fin de l'année 2011, 30% des bureaux des douanes auront été fermés (180 bureaux seront encore actifs).**

**L'Etat réorganise également ses écoles afin de les rendre plus performantes et mieux reconnues.**

- A la suite de la fusion de la Direction générale des impôts et de la Direction générale de la comptabilité publique, de la réorganisation du réseau et de la fusion des corps, l'Ecole nationale des finances publiques (ENFIP) a été créée en août 2010.
- Par souci de cohérence, **le réseau des écoles de formation initiale des forces de sécurité a été réorganisé** et de **nombreuses formations continues mutualisées** entre la police et la gendarmerie (information générale, langues étrangères, sûreté aéroportuaire, immigration irrégulière, secourisme).
- **Au ministère de la Défense, quatre écoles militaires de formation ont été regroupées.** D'ici fin 2011, de nouveaux centres de formation seront regroupés afin de réduire les coûts de soutien et d'optimiser leur fonctionnement : trois centres de formation de la Direction générale de l'armement (DGA) seront fermés ou transférés et l'École de santé de Bordeaux sera fusionnée avec celle de Lyon.
- Au ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement, la « nouvelle » **Ecole d'aviation Civile (ENAC)** a été créée, après intégration du service



d'exploitation de la formation aéronautique (SEFA). Cette réorganisation fait d'elle **la plus grande école européenne d'aviation civile**, une école pluridisciplinaire et un pôle d'excellence au niveau mondial. Elle contribue ainsi au rayonnement et aux activités du secteur de l'aviation française en apportant son expertise et ses moyens, pour répondre aux nombreuses demandes de pays étrangers.

- Enfin, au ministère des Sports, les écoles ont été réorganisées avec la volonté de **développer l'excellence sportive**, à côté de la réforme des **CREPS**. Le réseau des écoles de sport a également été rénové autour de l'école nationale des sports de montagne, de l'école nationale de voile et des sports nautiques et de l'Institut français du cheval et de l'équitation.

→ **Pour aller plus loin**, le CMPP du 9 mars a décidé de procéder à un audit des dispositifs de **formation initiale des fonctionnaires** pour préciser les rapprochements envisageables entre écoles du service public.

L'Etat rationalise enfin ses **réseaux à l'étranger**.

- **Afin de concentrer l'appui aux entreprises françaises**, une troisième vague de **transfert vers Ubifrance** des personnels et des missions d'appui commercial aux PME du réseau extérieur de la Direction générale du Trésor a été réalisée en 2010, pour seize pays. Ce transfert sera finalisé d'ici la fin de l'année. **Parallèlement, Ubifrance accompagne deux fois plus d'entreprises en 2010 (soit 22 000 accompagnements personnalisés) qu'en 2008.**
- **Pour une plus grande visibilité du réseau culturel français**, au 1er janvier 2011, un label unique regroupe les **services de coopération culturelle** des ambassades et les **centres culturels français** dans 76 des 94 pays où ils coexistaient. Les organigrammes sont fusionnés dans les 76 pays, les transferts de personnels ont démarré dans 6 pays. D'ici fin 2011, la fusion des services de coopération culturelle des ambassades avec les centres culturels se poursuivra ainsi que le rapprochement avec le **réseau des Alliances Françaises**.

→ **Pour aller plus loin**, le CMPP du 9 mars a décidé de procéder **au bilan des moyens affectés à l'action extérieure de l'Etat en administration centrale et à l'étranger**, en dehors du ministère des Affaires étrangères et Européennes.

### Axe n°3 : Renforcer l'Etat sur ses activités à plus forts enjeux

Certaines réformes engagées ont eu comme objectif de **renforcer l'Etat sur son cœur de métier, c'est-à-dire là où il est le plus compétent**. Voici quelques réalisations exemplaires :

- Au ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire, **l'Etat recentre ses missions de service public en matière de politique du cheval**. Le groupement d'intérêt public (GIP) **France Haras**, dont la convention constitutive a été signée en décembre 2010, regroupe les missions concurrentielles dont l'Etat doit progressivement se désengager, au profit d'un financement privé.

De même, **l'Etat recentre ses missions en matière de politique de la forêt**. La mise en place d'un suivi de l'évolution des prix des bois d'œuvre et d'industrie a été engagée en octobre 2010. Créé le 29 mars 2010, le centre national de la propriété forestière (CNPF), se recentre désormais sur des missions de développement forestier, outre la coordination des CRPF, permettant ainsi de créer des synergies avec les chambres régionales d'agriculture.

Enfin, **l'Etat libéralise la gestion de l'équarrissage**, son financement et son fonctionnement devant être assurés sans son intervention directe. A terme, la gestion de l'équarrissage sera confiée aux professionnels du secteur (éleveurs et abatteurs). Aujourd'hui, 12 filières d'équarrissage sur 13 ont déjà signé un accord de libéralisation.

- Au ministère de la Justice et des Libertés, **les missions de la protection judiciaire de la jeunesse ont été recentrées** sur la prise en charge des mineurs délinquants au pénal, notamment afin de mieux articuler son action avec celle des conseils généraux qui sont l'échelon de droit commun pour l'aide sociale à l'enfance. Ce recentrage permet de réduire les délais de prise en charge des mineurs concernés et de réaliser d'importantes économies au sein du ministère sur 2009-2011. A l'issue de cette réforme, l'État prendra en charge les seules mesures pénales et investigations civiles décidées par l'autorité judiciaire.
- Au ministère des Affaires étrangères et européennes, l'Etat se recentre sur son cœur de métier **en priorisant l'aide publique au développement et les contributions de la France aux organisations internationales**. Les contributions volontaires de la France ont été concentrées sur quatre actions internationales jugées prioritaires : PNUD, UNICEF, Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les Réfugiés en Palestine, et Haut Commissariat aux Réfugiés. **Alors que le ministère contribuait auprès de 34 organisations en 2008, il en a ciblé 18 en 2010.**
- Au ministère des Sports, les missions et le réseau des Centres de ressources, d'expertise et de performance sportive (CREPS) ont été redéfinis autour du **sport de haut niveau** et de la **formation**. La rationalisation du réseau a conduit à la fermeture de 8 CREPS en région. Les missions et le statut de l'Institut National du Sport et de l'Expertise (INSEP) ont été redéfinis, faisant de l'institut la tête de réseau des CREPS.

**Dans certains cas, la dématérialisation ou l'automatisation des procédures a permis ce recentrage :**

- Au ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration des travaux ont été conduits en lien avec le ministère de la Justice et des Libertés, afin de permettre aux forces de sécurité de **se recentrer sur leurs missions opérationnelles**. Elles sont dégagées d'un certain nombre de tâches périphériques : **réduction des extractions judiciaires de personnes détenues** dans les établissements pénitentiaires, notamment par le développement de la **visioconférence**. La totalité des tribunaux de grande instance est aujourd'hui équipée de modules de visioconférence, de même que les établissements pénitentiaires les plus importants regroupant plus de 90% de la population carcérale.  
**→ Plus de 14 000 transferts de détenus ont pu être évités en 2009 et 2010, grâce au recours à la visioconférence, ce qui porte le pourcentage de réduction de ces transferts à près de 10% depuis 2009.**
- Au ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire, un effort particulier a été mené en matière de **dématérialisation des processus : 41% de télédéclaration des demandes d'aides agricoles fin 2010, contre 32% fin 2009**, permettant aux agents de se recentrer sur leur rôle de conseil.

**→ Pour aller plus loin**, le CMPP a décidé de procéder à **une évaluation des opérations d'externalisation conduites par les ministères** et ainsi de mettre au point une méthodologie permettant d'identifier les externalisations prioritaires et de préciser les conditions de leur réussite.

### *Axe n°4 : Mutualiser et professionnaliser les fonctions support sur une base interministérielle*

**L'Etat obtient des résultats sur les premières fonctions support qui ont été mutualisées et professionnalisées :**

- Au ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, la **réforme du Service des achats de l'Etat** a d'ores et déjà permis **une économie d'au moins 100 millions d'euros en 2010**. En particulier, des plans ministériels de **réduction du parc automobile** ont été mis en place, afin de contribuer à la réduction du train de vie des fonctionnaires, à la suite de la circulaire du 2 juillet 2010 relative à la rationalisation du parc automobile de l'Etat. Ils permettront une réduction du parc automobile de l'Etat de **10 000 véhicules** d'ici 2013.
- En matière de **politique immobilière**, les surfaces occupées par l'Etat ont baissé depuis 2007 de l'ordre de 3%, **soit, à partir de 2010, une économie annuelle d'environ 100 millions d'euros sur les loyers**. Par ailleurs, afin de mettre en place une **politique de contractualisation avec les occupants**, l'objectif de 3 000 **conventions d'utilisation** (quasi-baux) présentées à la signature a été dépassé, puisqu'à fin 2010, 4 327 conventions ont déjà été élaborées.
- Concernant la chaîne de la dépense, la **plateforme Chorus**, destinée à créer un système d'information financière intégré commun à toutes les administrations de l'Etat, gère depuis le 3 janvier 2011 **l'ensemble des programmes de dépenses de l'Etat**.

**Les nouvelles mutualisations interministérielles sont en route ... :**

- En matière de systèmes d'information, une **Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC)** a été créée, et son directeur nommé le 23 février 2011, au sein des Services du Premier Ministre.

#### **La création de la Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC)**

La DISIC a été créée le 22 février 2011 par décret. Sa mission est structurée autour de quatre axes : ~~AAA~~

- > La création d'un **cadre stratégique** commun pour le développement des systèmes d'information et de communication ;
- > La promotion des logiques de **mutualisation d'opérations à caractère transversal** ;
- > La mise en place d'un cadre commun de **gestion de la performance** de la fonction SIC.
- > L'optimisation de la conception et la **gouvernance des projets** importants.

La DISIC dispose de leviers d'action pour favoriser ou sécuriser toute opération comportant des enjeux et/ou des risques pour l'Etat. Elle jouit par ailleurs d'une capacité d'alerte, de recommandation et d'investigation. Des instances de gouvernance lui permettent de mener à bien sa mission (Conseil des systèmes d'information et de communication et Comité technique des SIC).

- Dans le **domaine de la reprographie**, une convention a été passée entre le ministère de la Culture et de la Communication et les ministères économique et financier : elle précise les modalités d'exécution par le service de reproduction de Bercy des travaux réalisés pour le ministère de la Culture et de la Communication (engagements sur les délais, etc.). Une convention du même type unissant le ministère du Travail, de la Santé et de l'Emploi et le ministère des Affaires étrangères et européennes est en cours d'élaboration.

**... tout comme les mutualisations au sein de chaque ministère :**



- Au ministère de la Défense, la **généralisation des bases de défense à l'ensemble du territoire** a été actée juridiquement au **1<sup>er</sup> Janvier 2011 : 51 bases de défense en métropole et 9 en outre-mer et à l'étranger**. Désormais, la base de défense devient l'unique formation administrative de la Défense à l'échelle locale, regroupant les fonctions support de toutes les implantations de la défense.
- Au ministère des Affaires étrangères et européennes, dans chaque pays où il existe au moins un autre service de l'Etat que celui du ministère, la gestion des services de l'Etat est désormais mutualisée et regroupée dans les **Services Communs de Gestion**. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, ils intègrent l'ensemble des activités de gestion au sein d'un même service.

### **Axe n°5 : Renforcer la lutte contre la fraude**

Afin de mieux lutter contre la fraude, le Comité National de Lutte contre la Fraude, qui s'est tenu le 14 décembre 2010, a arrêté le **Plan National de Coordination de la Lutte contre la Fraude aux finances publiques** pour l'année 2011. Ce plan fixe le programme de travail pour les différents acteurs nationaux concernés (administrations et organismes sociaux) et les Comités Départementaux (CODAF), instaurés par le décret du 25 mars 2010.

### **Axe n°6 : Développer l'audit interne et l'évaluation**

Afin d'assurer une meilleure maîtrise des risques, un projet de décret précisera prochainement l'organisation et le fonctionnement de l'audit interne dans l'Administration. L'audit interne sera généralisé à l'ensemble des fonctions et métiers des ministères. Il donnera à chaque ministère une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apportera des méthodes pour l'améliorer. Il s'assurera que les dispositifs de contrôle, formalisés et existants, sont efficaces. **Chaque ministère devra se doter d'un comité ministériel d'audit interne et d'une mission ministérielle d'audit interne** qui définira le programme d'audit. A l'échelon interministériel, un **comité d'harmonisation de l'audit interne (CHAI)** sera également créé afin d'harmoniser les méthodes et d'animer la collectivité des auditeurs internes.

**→ Pour aller plus loin, la DGME se voit confier la mission de structurer l'évaluation des politiques publiques afin de la rapprocher du processus de décision publique, selon trois objectifs :**

- **Mettre en place une programmation** d'évaluations approfondies, avec l'appui de **référénts ministériels de l'évaluation**, pour aider à identifier les sujets d'évaluation prioritaires.
- **Assurer la qualité** des évaluations en organisant le support méthodologique et le pilotage des différents travaux réalisés.
- **Organiser la visibilité**, à l'échelle interministérielle et ministérielle, des évaluations réalisées

Pour y parvenir, **une gouvernance dédiée** sera mise en place selon le principe de subsidiarité :

- A l'échelle des ministères, un **référént ministériel d'évaluation** chargé de la programmation et du suivi des évaluations sur son champ ministériel en lien avec les différents acteurs concernés sera l'interlocuteur privilégié des acteurs de l'évaluation à l'échelle interministérielle. Un **Comité ministériel d'évaluation**, qu'il animera, sera mis en place sous l'autorité du ministre concerné et regroupera l'ensemble des acteurs de l'évaluation du ministère concerné.



- Cette gouvernance ministérielle sera supportée, à l'échelle interministérielle, par la **Mission d'Évaluation des Politiques Publiques**, qui organisera et animera, en lien avec un pôle en charge de l'animation méthodologique et de la visibilité des travaux d'évaluation, un **Comité interministériel d'évaluation**, chargé de la programmation d'évaluations interministérielles, alimentée notamment par les propositions des différents ministères.

### ***Axe n°7 : Etendre les nouvelles règles de gestion publique au-delà des administrations (opérateurs, organismes de sécurité sociale)***

Moins d'un an après la publication de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 relative au pilotage stratégique des opérateurs de l'Etat et du CMPP du 30 juin 2010, le bilan est positif :

- **Dans le cadre du budget triennal 2011-2013, les opérateurs appliquent désormais l'ensemble des règles définies par la démarche de RGPP** : réduction des effectifs et des dépenses de fonctionnement, rationalisation des fonctions support (informatique, immobilières...). En effet, l'Etat a décidé de réduire les dépenses de fonctionnement des opérateurs de **10% sur 2011-2013**, et de diminuer l'emploi sous plafond de **1,8%** en 2011. Par ailleurs, **dix audits RGPP se sont terminés en 2010 permettant d'identifier des économies de 500 à 1 200 emplois et de 140 millions d'euros en matière de dépenses de fonctionnement.**
- **La gouvernance des opérateurs a été renforcée** par la mise en place de contrats d'objectifs et de performance fin 2010. A ce jour, 85 % des 65 opérateurs de l'Etat les plus importants ont signé un contrat de performance ou sont sur le point de le faire. En outre, deux tiers de leurs dirigeants disposent dorénavant d'une lettre de mission, précisant clairement ce que leur ministère de tutelle attend d'eux. De même, la mise en œuvre d'une part variable de rémunération attribuée aux dirigeants en fonction d'objectifs prédéfinis par leur tutelle a été généralisée.
- **Enfin, certaines règles de gestion ont été renforcées** : l'endettement des organismes divers d'administration centrale (ODAC) est prohibé à compter de 2011, pour tout emprunt bancaire dont le terme est supérieur à 12 mois.

L'application des règles de gestion de l'Etat s'applique également aux **organismes de sécurité sociale**. Grâce aux conventions d'objectif et de gestion (COG), **le taux de non remplacement sur la période 2010-2013 s'élève à 42 %.**

**→ Pour aller plus loin**, le CMPP du 9 mars a décidé de poursuivre la réflexion en procédant à un **bilan des transferts de missions de l'Etat vers les opérateurs ou autres structures** : l'objectif est d'analyser l'évolution de leur nombre et de leurs poids budgétaire, l'impact de leur création sur les effectifs des administrations et la suppression des éventuels doublons.

### ***Axe n°8 : Maîtriser les dépenses d'intervention de l'Etat et les dépenses économiques et sociales***

Outre les efforts consentis dès 2009 sur le **1% logement** et les **aides à l'innovation**, la maîtrise des politiques d'intervention et des dépenses économique et sociale s'est poursuivie :

- **Dans le domaine de la santé**, l'Agence nationale d'appui à la performance hospitalière (ANAP) accompagne les hôpitaux dans un programme de « projets de performance » qui

concerne à ce stade 50 établissements (plus de 400 millions d'économies prévues). Ce programme permet d'**améliorer la performance des hôpitaux** en matière de qualité de prise en charge (temps d'attente, qualité de soins et d'accueil), de conditions de travail et de maîtrise des dépenses.

- **Dans le domaine de l'insertion, plus de 530 000 personnes ont bénéficié du contrat unique d'insertion (CUI) en 2010.** Le CUI remplace les anciens dispositifs de contrats aidés dans les secteurs marchands (contrat initiative emploi et contrat d'insertion revenu minimum d'activité) et non marchands (contrat d'accompagnement dans l'emploi et contrat d'avenir). Il a pour but d'aider le retour de ses bénéficiaires à un emploi durable en ciblant les **publics prioritaires** (jeunes en difficultés, chômeurs de longue durée, seniors, bénéficiaires du RSA socle...) et les employeurs offrant le plus de formation.
- **Dans le domaine du développement économique**, la gestion des aides du fonds unique interministériel (FUI) a été transférée à **Oséo**, ce qui a permis de verser les aides du FUI au fur et à mesure des besoins, indépendamment de la contrainte de l'annualité budgétaire de l'Etat. La loi relative à la régulation bancaire et financière a donné naissance à une nouvelle société unique issue de la fusion d'Oséo Innovation, Oséo Financement, Oséo Garantie, et Oséo Bretagne.

→ **Pour aller plus loin**, trois mesures nouvelles sont désormais inscrites dans la trajectoire des ministères concernés à horizon 2013 et font l'objet d'un suivi RGPP au même titre que les mesures annoncées au CMPP du juin 2010.

- Au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé : améliorer la procédure de recouvrement et de suivi de la contribution supplémentaire à l'apprentissage.
- Une nouvelle gestion financière des contrats aidés fondée sur une comptabilité d'engagement à l'Agence de Services et de Paiement et dans Chorus sera mise en place.
- Au ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement : renforcer le pilotage du crédit d'impôt dédié au développement durable (CIDD).

→ **Pour aller plus loin**, le CMPP du 9 mars a décidé de confier à l'Inspection Générale des Finances une mission de définition **d'une méthodologie d'optimisation des politiques d'intervention**.

Par ailleurs, le CMPP a décidé de confier au Commissariat Général à l'Investissement, le **rôle de définir une méthodologie et un processus de contre expertise pour encadrer les décisions en matière de dépenses d'investissement de l'Etat**. Cette analyse portera dans un premier temps sur les dépenses informatiques, immobilières et de transport.

### Troisième engagement : poursuivre la modernisation de la fonction publique

La Révision Générale des Politiques Publiques a pour objectif de responsabiliser les agents de l'Etat (axe n°1), favoriser leur **mobilité professionnelle** (axe n°2), améliorer leur formation (axe n°3) ; elle a également pour objectif de simplifier les **dispositifs de recrutement** (axe n°4), de **valoriser** les compétences et les performances des agents (axe n°5) et de développer une **culture d'innovation** dans la fonction publique (axe n°6).

Ainsi, l'Etat qui est le premier employeur de France, doit devenir le meilleur employeur de France.



### *Axe n°1 : Responsabiliser les cadres et agents de l'Etat*

- Le suivi individualisé des agents se développe et avec lui, une culture du résultat au sein de l'administration : **un entretien professionnel se substitue progressivement à la notation. Au premier trimestre 2011, 13 ministères sur 15 étaient déjà engagés dans la démarche.**

### *Axe n°2 : Mieux gérer avec moins de corps et plus de mobilités*

- Le Gouvernement a mis en place un plan d'actions pour lever les freins à la **mobilité** avec la loi n°2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique : droit au départ en mobilité, possibilité d'être intégré directement dans un autre corps ou cadre d'emploi sans passer par la voie d'un concours ou du détachement, droit à intégration après une période de cinq ans de détachement, **accompagnement personnalisé** pour les fonctionnaires confrontés à la réorganisation de leur service.
- Dans le respect des garanties offertes aux agents publics, **les passerelles au sein de la fonction publique continuent à s'étendre**. Pour cela, un nouveau programme de **fusion des corps** a été mis en place pour en réduire le nombre de 150 de 2010 à 2015 (passant ainsi de 380 à environ 230 corps). Il en existait 685 en 2005.  
→ **Au total, 292 corps auront été fusionnés entre 2007 et 2011.**
- Enfin, la DGAFP a mis en place avec l'ensemble des ministères **des conférences annuelles de gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH)** pour piloter au mieux l'évolution de l'emploi public.

### *Axe n°3 : Accompagner les acteurs de la RGPP et mieux les former*

- Face aux défis liés aux réformes, le CMPP du 30 juin 2010 a décidé de créer **l'Ecole de la modernisation de l'Etat**, fruit d'un partenariat entre la DGME et l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE). Le cycle des chefs de projet a réuni sa première promotion le 27 septembre 2010. **Le premier cursus de l'école s'est terminé en décembre 2010, ayant accueilli près de 300 « auditeurs »** autour de 3 cycles : les rencontres du leadership public (lieu d'échanges privilégié des plus hauts décideurs publics sur leurs pratiques de conduite de la transformation), les ateliers de la performance opérationnelle (programme de formation « Lean ») et le cycle des chefs de projet.
- **Un « tour de France de la réforme de l'Etat »** a été organisé depuis juin 2010, conjointement entre la DGME et la DGAFP, en **cinq étapes** à ce stade : Picardie, Auvergne, Lorraine, Pays de la Loire et Bretagne. L'objectif était à la fois d'**écouter les préoccupations des cadres et leurs besoins pour les accompagner au mieux**, et de créer une possibilité d'échange et d'écoute des agents concernés par les réformes. Chaque étape a réuni entre **120 et 150 participants**.

### *Axe n°4 : Mieux recruter*

- **En 2011, la première brique des services partagés interministériels en charge de l'organisation logistique des concours est posée :**



- Le Service Inter-académique des examens et des concours a été identifié comme **préfigurateur** des services partagés interministériels dès 2011 (réservation des salles, gestion des écrits, recherche des surveillants...).
- **Quatre ministères** (Education Nationale, Culture et Communication, Justice et Libertés, et Budget pour la DGAFP) ont décidé de lui confier dans un premier temps un éventail plus ou moins large d'activités logistiques (a minima pour les uns, la réservation des salles et la gestion des écrits ; a maxima, pour les autres, l'ensemble des activités logistiques). Ces ministères font par ailleurs partie des huit ministères qui ont confirmé leur adhésion aux services partagés à partir de 2011 et qui représentent aujourd'hui un volume de 155 concours et de 346 120 inscrits. Confier l'organisation logistique de leurs concours à une entité interministérielle devrait permettre en cible d'atteindre un gain potentiel de **5 millions d'euros** (soit 37% du coût actuel estimé à 13,7 millions d'euros).
- En 2011, le ministère de l'Education nationale organisera un **concours commun de secrétaire administratif** pour le compte du ministère de la Santé, du ministère de la Culture et de la Communication, de la Caisse des Dépôts et de l'aviation civile (autour de 250 postes offerts).
- Les Ecoles du Réseau de Service Public (RESP) se sont par ailleurs fortement engagées dans la **diversification de leur recrutement : la moitié d'entre elles a mis en place une classe préparatoire intégrée (CPI)**, portant à **plus de 1 000 le nombre d'élèves issus de milieux défavorisés qui y ont été inscrits depuis 2008**.

### *Axe n°5 : Reverser aux agents la moitié des économies générées par le un sur deux et rémunérer à la performance*

Conformément à l'engagement pris par le Gouvernement, la moitié des économies générées par ces efforts de productivité a été reversée aux agents et continuera de l'être : **à la fin de l'année 2011, ce seront ainsi près de 1,4 milliards d'euros qui auront été restitués aux fonctionnaires depuis 2009 au titre du retour.**

- Des mesures ministérielles ont été mises en œuvre comme :
  - Au ministère de l'Ecologie, du développement durable, des Transports et du Logement, une revalorisation de l'indemnité spécifique de service de l'ensemble des agents des corps techniques permet de reverser plus de 400 euros par agent.
  - Au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé, l'application des taux promus en 2009 a permis des promotions de grades pour près d'un millier d'agents, soit environ un gain d'environ 1 000 euros par agent.
  - Au ministère de la Défense et des Anciens combattants, une revalorisation des soldes de tous les militaires a été décidée pour un montant de 254 millions d'euros. Cette revalorisation est entrée en vigueur par tranche annuelle, à partir de 2009. La tranche 2010 correspond à près de 100 millions €, soit en moyenne plus de 300 € par agent.
  - Au ministère de l'Education Nationale, les enveloppes budgétaires correspondant aux régimes indemnitaires des personnels non enseignants ont été revalorisées de 15% en 2010. Par ailleurs, une prime d'entrée dans le métier est désormais versée aux enseignants, conseillers principaux d'éducation et conseillers d'orientation-psychologues à l'occasion de la première titularisation dans le cadre de l'amélioration des débuts de carrière des enseignants (prime de 1 500 € par bénéficiaire soit un coût de 40M€ en année pleine).



Et interministérielles :

- Le nouvel espace statutaire des agents de catégorie B, créé en novembre 2009, sera mis en œuvre avant la fin de l'année 2011, par l'adhésion des corps de catégorie B dans le cadre de fusions de corps.
- La publication d'un décret du 19 mars 2010 a permis de procéder à la revalorisation des corps de secrétaires administratifs, par adhésion. Par ailleurs, les corps de contrôleurs des impôts et de contrôleurs du trésor ont été revalorisés au 1<sup>er</sup> septembre 2010.
- **La rémunération à la performance se généralise** à tous les agents de catégorie A de la filière administrative et s'ouvre aux agents de catégorie B de cette même filière. Ainsi, **54 500 agents en bénéficient au 1<sup>er</sup> janvier 2011**. Elle pourra être étendue à partir de 2011 aux filières technique et sociale.
- **Enfin, l'intéressement collectif sera mis en place dans la fonction publique de l'Etat dès 2011** dans les ministères volontaires, pour de premiers versements en 2012. Il permettra de reconnaître l'engagement des services auxquels auront été fixés des objectifs de performance, par le versement d'une prime d'un montant unique, quel que soit le statut des agents.

#### *Axe n°6 : Développer une culture de l'innovation dans les services publics*

- **Pour le développement des classes virtuelles (formation à distance** mettant en présence des personnes situées en des lieux géographiques différents grâce à une interface web), deux ministères pilotes ont été désignés en 2010 : le ministère de la Justice et des Libertés et le ministère de l'Intérieur, de l'Outre mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration (direction générale de la police nationale), sur deux thèmes : une formation continue au nouveau système d'information des ressources humaines, et une formation bureautique grâce à l'appui et à l'accompagnement du Ministère de l'Education Nationale et de la DGAFP.  
  
→ En 2011, **la promotion des classes virtuelles dans la fonction publique** sera poursuivie avec la mise en œuvre opérationnelle des actions expérimentales dans les deux ministères pilotes et l'extension de la démarche auprès d'autres structures ministérielles sous l'égide de la DGAFP et du ministère de l'éducation nationale.
- En 2011, le **Challenge Administration 2020, un exercice à destination des générations futures**, ouvert aux jeunes talents, qui se proposent d'inventer l'administration de demain, a été réalisé pour la **deuxième fois**. Elle a mobilisé **93 équipes** pour un total de **230 étudiants** dans **40 écoles**. La finale, qui s'est déroulée à Bercy le **10 février 2011**, a été gagnée par une équipe d'étudiants de l'ENFIP de Noisy-le-Grand pour leur projet de destiné à familiariser les agents d'accueil au référentiel Marianne.
- A la suite des décisions prises lors du CMPP du 30 juin 2010, **un portail unique de réutilisation des informations publiques : « Etalab » (data.gouv.fr) a été créé** le 22 février 2011. Placé sous l'autorité du Premier ministre, au sein du Secrétariat général du Gouvernement, Etalab facilite la réutilisation la plus large possible des informations publiques, en mettant à disposition librement des données brutes dans un format exploitable et en développant de nouveaux services en ligne au profit des citoyens, à partir de certaines de ces données.

\*\*\*

La mise en œuvre des décisions de la RGPP fera l'objet d'un prochain rapport d'étape en décembre 2011. Il permettra d'assurer le respect de l'avancement global de la modernisation de l'Etat et de faire le bilan de la réforme sans précédent engagée depuis 2007.



# Les nouvelles mesures décidées par le CMPP

## METHODOLOGIE

Mettre en œuvre une méthodologie et un processus de décision pour les dépenses d'investissements de l'Etat (Services du Premier ministre et ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Renforcer la place de l'évaluation dans le processus décisionnel en matière d'investissements publics (Services du Premier ministre et ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Procéder au bilan des démembrements de l'État afin d'analyser l'évolution de leur nombre et de leurs poids budgétaire et l'impact de leur création sur les effectifs des administrations (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Procéder à une évaluation des opérations d'externalisation conduites par les ministères afin d'affiner une méthodologie permettant de prioriser les externalisations et de préciser les conditions de réussite (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

## DEPENSES D'INTERVENTIONS

Renforcer le pilotage du dispositif du crédit d'impôt développement durable (CIDD) (ministère de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement)

Améliorer la procédure de recouvrement et de suivi de la contribution supplémentaire à l'apprentissage (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Améliorer la gestion financière des contrats aidés par la mise en place d'une comptabilité d'engagement hebdomadaire à l'ASP et dans Chorus (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Mettre en œuvre la facturation individuelle des établissements de santé (FIDES) publics et privés d'intérêt collectif : fiabiliser l'ensemble des données hospitalières et facturer individuellement et directement les consultations et séjours aux caisses d'assurance maladie (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé et ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Confier à l'Inspection Générale des Finances une mission de définition d'une méthodologie d'optimisation des politiques d'intervention (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)



## AUDIT ORGANISATION

Procéder au bilan des moyens affectés à l'action extérieure de l'État en administration centrale et à l'étranger, en dehors du ministère des Affaires étrangères et Européennes (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Procéder à un audit des dispositifs de formation initiale des fonctionnaires pour préciser les rapprochements envisageables entre écoles du service public (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

## OPERATEURS

Optimiser la gestion, le financement et la gouvernance de l'IFP Énergies Nouvelles (ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement et au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie)

Conduire un audit sur l'ADEME (ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement)

Optimiser la gestion et la programmation des activités du CEA (ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie)

Conduire un audit sur l'Agence Nationale de Sécurité Sanitaire de l'Alimentation, de l'Environnement et du Travail (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Mettre en place un pilotage stratégique des opérateurs de recherche (ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche)

Améliorer le pilotage et le dialogue de gestion entre le MESR et les universités autonomes (ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche)

Conduire un audit sur l'institut français du cheval et de l'équitation (ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire)

Conduire un audit sur FranceAgriMer (ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire)

Moderniser la gestion du centre Pompidou (ministère de la Culture et de la Communication)

Conduire un audit sur l'Opéra national de Paris (ministère de la Culture et de la Communication)

## ACCELERATEURS

Optimiser les processus de délivrance des titres de navigation maritime (ministère de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement)



Optimiser la performance de l'Agence de service et de paiement (ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire)

Conduire un programme de réingénierie de processus à la Direction générale des finances publiques dont le traitement des réclamations, le changement d'adresse des particuliers, la confection des comptes de gestion des collectivités locales et la gestion des dossiers des personnes hébergées en hôpital et en maison de retraite (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat)

## SIMPLIFICATIONS

Créer un guide interactif des déclarations sociales (Services du Premier ministre)

Offrir un service en ligne d'information et de conseil en matière d'orientation (Services du Premier ministre)

Améliorer le déroulement des procédures relatives aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) (ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement)

Dispenser l'héritier direct de fournir, suite à un décès, un certificat d'hérédité ou un acte de notoriété pour la réalisation des démarches les plus courantes (ministère de la Justice et des Libertés)

Déclarer en ligne la cession de véhicules de particulier à particulier (ministère de la Justice et des Libertés et au ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration)

Permettre l'utilisation des factures électroniques grâce à l'insertion d'un code barre 2D à l'appui de l'ensemble des démarches administratives nécessitant ces justificatifs (ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration)

Simplifier les démarches liées à la construction des établissements recevant du public (ERP) (ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration)

Simplifier la transmission des listes électorales communales en préfectures (ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration)

Simplifier la procédure de reconnaissance d'état de catastrophe naturelle (ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration)

Créer un service en ligne de référence des aides disponibles à la création d'entreprises (ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie)

Faciliter l'immatriculation des associations au répertoire Sirène de l'INSEE (ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie)



Informier en ligne en une seule fois les organismes publics de la reprise d'un emploi (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Proposer un simulateur permettant de calculer le montant de la réduction de charge sur les bas salaires « dite réduction Fillon » (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Améliorer la lisibilité du bulletin de salaire (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Améliorer le service aux employeurs dans le cadre de l'utilisation du titre emploi service entreprise (TESE) (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Permettre de consulter et de télécharger ses attestations de paiement et de suivre en ligne le paiement de ses indemnités journalières (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé)

Simplifier les marques fiscales des produits viticoles (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Harmoniser les modes d'échanges dématérialisés entre l'État et les collectivités territoriales (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Proposer aux associations un accès cohérent à l'information administrative et aux démarches en ligne (ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État)

Supprimer les redondances de pièces justificatives lors de l'inscription scolaire (ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative)



# La qualité de service



# Simplifier la vie des usagers de l'administration

## 1- La complexité des démarches, perçue par les usagers, diminuée

La simplification des démarches administratives est une **priorité de la modernisation de l'Etat depuis 2007, que le Conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) du 30 juin 2010 a renforcée.**

Pour identifier les attentes et les contraintes vécues par les usagers, il a été décidé de s'appuyer sur **une étude par « événements de vie » des relations des Français avec l'administration**, réalisée auprès d'un panel de **plus de 3.000 personnes** représentatif de la population.

Qu'attendent les Français en priorité ? La réduction des délais et des déplacements pour réaliser leurs démarches administratives (70%), la suppression des procédures et la fourniture de justificatifs (64%), l'amélioration de l'information et la personnalisation des services (61%).

Pour répondre à ces attentes, le Gouvernement a engagé un plan d'action sans précédent pour développer les services en ligne (démarches, informations personnalisées) et pour simplifier les procédures (suppression de démarches redondantes, suppression des justificatifs inutiles, création de guichets uniques...).

L'enquête réalisée en 2008 a été renouvelée en 2010<sup>1</sup> afin d'évaluer les progrès obtenus. Elle montre que les efforts portent leur fruit puisque **la complexité perçue par les usagers des services publics a baissé de cinq points en moyenne sur l'ensemble des événements de vie jugés prioritaires par les Français.**

Ainsi le degré de complexité perçue des démarches a baissé pour 14 événements de vie contre seulement 2 dont la complexité a augmenté. Ces résultats montrent que les usagers perçoivent les effets des réformes engagées, par exemple :

- la complexité des démarches liées à la perte d'emploi est passée de 42 à 31% grâce notamment à la mise en place d'un entretien unique pour l'inscription, l'indemnisation et l'accompagnement vers l'emploi ;
- la complexité des démarches liées à la retraite a vu son niveau de complexité baisser de 30 à 22% depuis la mise en place du relevé de situation individuelle

<sup>1</sup> Etude BVA - Interrogation d'usagers fin 2010 ayant réalisé des démarches auprès de services publics au cours des deux dernières années, recrutés à partir d'un échantillon de 4476 Français représentatif de la population des résidents en France âgés de 15 ans et plus. (Méthode des quotas).



	Niveau de complexité			Commentaires
	2010	2008	tendance	
<b>Moyenne</b>	<b>21 %</b>	<b>26 %</b>	<b>-5</b>	
<b>Je suis handicapé</b>	<b>39 %</b>	<b>53 %</b>	<b>-14</b>	Déploiement des Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH)
<b>Je perds mon autonomie</b>	<b>36 %</b>	<b>36 %</b>	<b>=</b>	Lancement des travaux portant sur la réforme de la prise en charge de la dépendance en 2010
<b>Je me loge – je suis propriétaire</b>	<b>35 %</b>	<b>48 %</b>	<b>-13</b>	Entrée en application en 2008 de la réforme du droit de l'urbanisme: réduction du nombre d'autorisation d'urbanisme, unification du régime de la déclaration préalable, fixation d'un délai au delà duquel l'autorisation est réputée tacite
<b>Je perds / cherche un emploi</b>	<b>31 %</b>	<b>42 %</b>	<b>-11</b>	Mise en œuvre opérationnelle de Pôle emploi (fusion Assedic-ANPE) : un entretien unique pour l'inscription, l'indemnisation et l'accompagnement vers l'emploi; développement des services en ligne et d'un numéro de téléphone unique
<b>Je perds un proche</b>	<b>30 %</b>	<b>40 %</b>	<b>-10</b>	Mise en place de la charte du respect de la personne endeuillée qui facilite l'information et l'accompagnement des proches
<b>Je poursuis mes études supérieures</b>	<b>29 %</b>	<b>25 %</b>	<b>4</b>	Amélioration de l'administration post bac mis en chantier en 2010
<b>Je me loge – je suis locataire</b>	<b>28 %</b>	<b>30 %</b>	<b>-2</b>	Début du déploiement des services en ligne liés à l'aide au logement
<b>Je suis victime d'un délit</b>	<b>23 %</b>	<b>32 %</b>	<b>-9</b>	Mise en place en 2009 des actions d'accompagnement de soutien aux droits des victimes comme dans les commissariats de "référéntes victimes" et dans les tribunaux d'un juge délégué aux victimes (JUDEV) et de bureaux d'aide aux victimes (BAV)
<b>Je pars à la retraite</b>	<b>23 %</b>	<b>30 %</b>	<b>-7</b>	Mise en place en 2008 du relevé de situation individuelle (RIS), récapitulant l'ensemble des droits acquis par l'assuré, adressé aux 35, 40, 45 et 50 ans. Estimation indicative globale du montant des pensions de retraite (EIG), adressée aux 55 ans puis tous les 5 ans
<b>Je donne naissance à mon enfant</b>	<b>19 %</b>	<b>25 %</b>	<b>-6</b>	Lancement du site mon-enfant.fr par la Caisse nationale d'assurance familiale Déploiement progressif de la prestation simplifiée d'accueil du jeune enfant (PAJE)
<b>Je protège l'environnement</b>	<b>16 %</b>	<b>15 %</b>	<b>1</b>	Simplifications engagées suite au rapport de Laure de la Raudière, député d'Eure et Loir engagées en octobre 2010, pour lever les freins pesant sur la compétitivité de l'industrie
<b>Je conduis un véhicule</b>	<b>14 %</b>	<b>14 %</b>	<b>=</b>	Simplifications liées au nouveau système d'immatriculation des véhicules (SIV)
<b>J'établis mes papiers d'identité</b>	<b>13 %</b>	<b>17 %</b>	<b>-4</b>	Simplification début 2010 des démarches pour l'obtention de la carte d'identité et du passeport: allègement des démarches à accomplir en cas de renouvellement et simplification de la vérification de la nationalité
<b>Je me marie / PACS / vie en concubinage</b>	<b>13 %</b>	<b>20 %</b>	<b>-7</b>	Déploiement de la dématérialisation de l'état civil et mise en place du service en ligne "changement de nom d'usage"
<b>Je déménage / change de coordonnées</b>	<b>12 %</b>	<b>19 %</b>	<b>-7</b>	Mise en place du service en ligne "changement de coordonnées"
<b>Je prends soin de ma santé</b>	<b>10 %</b>	<b>14 %</b>	<b>-4</b>	Développement des services en ligne de l'assurance maladie "ameli.fr" permettant notamment de consulter l'état de ses remboursements de soin ou de télécharger ses attestations. Déploiement de la carte vitale et du tiers payant
<b>Je déclare et paie mes impôts</b>	<b>9 %</b>	<b>10 %</b>	<b>-1</b>	Extension du pré-remplissage de la déclaration et suppression notamment du certificat électronique pour la télé-déclaration, création d'une déclaration en 3 clics
<b>Je scolarise mes enfants</b>	<b>7 %</b>	<b>7 %</b>	<b>=</b>	Faible complexité perçue des démarches



## **2 – Un programme de « 100 simplifications » pour répondre aux attentes prioritaires des usagers**

Poursuivant les objectifs fixés dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP) pour améliorer la qualité des services publics, le conseil de Modernisation des Politiques Publiques (CMPP) du 30 Juin 2010 a lancé un programme de 100 simplifications pour répondre aux besoins prioritaires des Français par vague semestrielle d'une quinzaine de mesures (en moyenne une par ministère par semestre).

Les solutions apportées sont l'occasion de répondre à trois ambitions :

- développer la confiance entre l'administration et nos concitoyens. Cela se concrétisera par la limitation progressive de la fourniture de justificatifs administratifs aujourd'hui demandés (notamment quand ils sont émis par une autre administration) pour accomplir une démarche d'une part, et le renforcement des capacités d'échange et de vérification des informations entre services d'autre part ;
- renforcer la cohérence en exonérant les citoyens et les entreprises de démarches devenues redondantes : le développement des guichets uniques en est une illustration emblématique. Pour 76% des entreprises, il s'agit de l'axe d'amélioration prioritaire ;
- renforcer l'offre de services par Internet : l'administration doit pouvoir répondre à la forte demande des internautes de pouvoir faire leurs démarches à distance, 24h sur 24h.

Quinze premières mesures ont été engagées le 19 octobre 2009, puis quinze supplémentaires le 30 juin 2010.

## **3 – Les 30 premières mesures du programme « 100 simplifications » produisent déjà des résultats tangibles pour les Français**

### **Pour les particuliers :**

- Il est désormais possible de demander en ligne son inscription sur les listes électorales (10 millions de Français peuvent d'ores et déjà accéder à ce service), qui sera étendu progressivement à toutes les communes. Objectif : 50% de la population couverte d'ici fin 2011 ;
- Les jeunes de 16 ans peuvent aujourd'hui effectuer leurs formalités obligatoires de recensement via Internet. Déjà disponible pour un jeune sur six, le service est progressivement étendu à toute la France, avec un objectif de 50% des jeunes Français pouvant bénéficier de ce service d'ici fin 2011 ;
- En cas de déménagement, tous les usagers peuvent aujourd'hui informer simultanément et gratuitement les 12 principaux services publics (Assurance maladie ; Pôle emploi ; Caisse d'allocations familiales, Bureau du service national ; services des impôts...) d'un changement de coordonnées (courriel, numéro de téléphone fixe et mobile, adresse postale...). Un Français sur trois ayant déménagé (près de 550 000) l'a utilisé en 2010 via [mon.service-public.fr](http://mon.service-public.fr) ;
- La vie des proches est simplifiée en cas de décès : plus aucun justificatif n'est demandé par l'Assurance vieillesse (CNAV) pour déclarer un décès. Par ailleurs, l'obligation d'effectuer une déclaration provisoire de ressources dans les six mois suivant le décès a été supprimée (environ 600.000 décès chaque année) ;
- En cas de perte des papiers, il est possible de demander en une seule fois le renouvellement en ligne de trois titres (carte d'identité, passeport, carte grise) grâce à un téléservice



accessible à tous sur [mon.service-public.fr](http://mon.service-public.fr) (deux millions de papiers administratifs sont perdus chaque année).

### **Pour les entreprises**

Les principales démarches liées aux changements dans la vie d'une entreprise pourront progressivement être réalisées en ligne à partir de « Votre Compte Pro », le nouvel espace dédié aux entreprises, sur le modèle de [mon.service-public.fr](http://mon.service-public.fr). Ce service, qui a ouvert en novembre 2010, concerne principalement 3,5 millions de TPE / PME :

- Dès à présent, un dossier plus simple et une procédure en ligne sont proposés sur Votre Compte Pro pour effectuer le transfert du siège social d'une entreprise et ses modifications statutaires (entreprises inscrites au Registre du Commerce : 250.000 transferts par an) ;
- Les formalités de création sont dématérialisées pour les activités non soumises à autorisation (concerne 40 % des entreprises), le portail [guichet-entreprises.fr](http://guichet-entreprises.fr) a été lancé et 24 % des procédures de création d'entreprise spécifiques aux activités réglementées ont été simplifiées ;
- Toutes les entreprises retenues dans le cadre d'un marché public peuvent d'ores et déjà obtenir leur attestation fiscale en ligne à partir de leur compte fiscal (espace professionnel d'[impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr) mis en place par la direction générale des finances publiques). En 2010, 34 % des attestations fiscales ont été délivrées en ligne.

### **Pour les associations**

- Les démarches de création, de modification et de dissolution d'une association sont facilitées sur Internet : elles sont disponibles via des formulaires depuis octobre 2010 (1,1 million d'associations sont concernées par cette mesure) et seront totalement dématérialisées dans trois préfectures au premier trimestre 2011 (départements de la Manche, du Nord et de Paris).

### **Pour les collectivités**

- Les demandes de copie d'extrait d'actes d'état civil seront supprimées dans 36 premières communes pilotes : une plateforme d'échange dématérialisée sécurisée a été mise en œuvre permettant d'alléger les formalités des usagers.

## **4 – Une nouvelle vague de 20 simplifications est engagée dès à présent**

La simplification des démarches administrative est conduite par vagues semestrielles. Le programme aura donc engagé d'ici fin 2012 les 100 simplifications qui permettront de répondre aux attentes exprimées par les Français sur les démarches qu'ils jugent prioritaires.

Ainsi, les 30 simplifications déjà engagées en 2010 sont complétées par le lancement de 20 nouvelles mesures.



## 20 nouvelles mesures de simplification

### Pour les particuliers

1. Informer en ligne en une seule fois les organismes publics de la reprise d'un emploi
2. Déclarer en ligne la cession de véhicules de particulier à particulier
3. Permettre l'utilisation des factures électroniques grâce à l'insertion d'un code barre 2D à l'appui de l'ensemble des démarches administratives nécessitant ces justificatifs
4. Offrir un service en ligne d'information et de conseil en matière d'orientation
5. Supprimer les redondances de pièces justificatives lors de l'inscription scolaire
6. Permettre de consulter et de télécharger ses attestations de paiement et de suivre en ligne le paiement de ses indemnités journalières
7. Dispenser l'héritier direct de fournir, suite à un décès, un certificat d'hérédité ou un acte de notoriété pour la réalisation des démarches les plus courantes

### Pour les entreprises

8. Créer un guide interactif des déclarations sociales
9. Proposer un simulateur permettant de calculer le montant de la réduction de charge sur les bas salaires « dite réduction Fillon »
10. Améliorer la lisibilité du bulletin de salaire
11. Créer un service en ligne de référence des aides disponibles à la création d'entreprises
12. Améliorer le déroulement des procédures relatives aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)
13. Simplifier les démarches liées à la construction des établissements recevant du public (ERP)
14. Simplifier les marques fiscales des produits viticoles
15. Améliorer le service aux employeurs dans le cadre de l'utilisation du titre emploi service entreprise (TESE)

### Pour les associations

16. Proposer aux associations un accès cohérent à l'information administrative et aux démarches en ligne
17. Faciliter l'immatriculation des associations au répertoire Sirene de l'INSEE

### Pour les collectivités territoriales

18. Simplifier la transmission des listes électorales communales en préfectures
19. Simplifier la procédure de reconnaissance d'état de catastrophe naturelle
20. Harmoniser les modes d'échanges dématérialisés entre l'Etat et les collectivités territoriales



## ANNEXE : les vingt nouvelles mesures de simplification engagées au premier semestre 2011

### ▪ Nouvelles mesures pour les particuliers

#### 1. Informer en ligne en une seule fois les organismes publics de la reprise d'un emploi

Quatre millions de demandeurs d'emploi se sont inscrits auprès de Pôle emploi en 2010. Selon les situations des usagers, jusqu'à quatre organismes (Pôle emploi, caisse d'allocations familiales, caisse d'assurance maladie, bureau du service national) doivent être informés de la reprise d'un emploi par des procédures hétérogènes. 40 % des usagers jugent compliquées les démarches liées à la reprise d'un emploi.

D'ici fin 2011 et après une étude de faisabilité, un projet de création de service en ligne permettant aux demandeurs d'emploi d'informer simultanément plusieurs organismes (CAF, le bureau du service national, etc.) de la reprise d'un emploi et de leur changement de situation financière sera mis en œuvre. Cette simplification contribuera à réduire les procédures complexes de remboursements d'indus à l'administration (organismes précédemment non prévenus).

#### 2. Déclarer en ligne la cession de véhicules de particulier à particulier

Chaque année, plus de deux millions d'usagers particuliers cèdent leur véhicule à un autre particulier. Dans un délai de 15 jours, ils doivent se déplacer en préfecture ou effectuer leur déclaration de cession par courrier.

Avant l'été 2011, les usagers pourront déclarer en ligne la cession de leur véhicule via [mon.service-public.fr](http://mon.service-public.fr). Outre la dématérialisation de la procédure, le formulaire de déclaration de cession d'un véhicule sera simplifié. Le vendeur n'aura plus à se déplacer ou à envoyer un courrier à la préfecture pour respecter le délai légal de 15 jours. Il bénéficiera en outre de l'obtention automatique d'un accusé d'enregistrement de la déclaration de cession dans le nouveau Système d'Immatriculation des Véhicules (SIV).

#### 3. Permettre l'utilisation des factures électroniques grâce à l'insertion d'un code barre 2D à l'appui de l'ensemble des démarches administratives nécessitant ces justificatifs

Vingt millions de justificatifs sont nécessaires dans le cadre de certaines démarches administratives (demande de carte nationale d'identité, de passeport, de certificat d'immatriculation, demande d'inscription sur les listes électorales, inscription scolaire...). Aujourd'hui, avec le choix croissant de recourir à la facture électronique, l'utilisateur rencontre parfois des difficultés pour justifier de son domicile lors de l'accomplissement de ses démarches. En effet, les administrations n'acceptent pas toutes des impressions de facture électronique.

Afin de faciliter leur utilisation au guichet, ces justificatifs intégreront progressivement à partir de février 2012 un code barre permettant de les sécuriser et de les accepter à l'appui des démarches administratives (qu'elles soient dématérialisées ou non).

#### 4. Offrir un service en ligne d'information et de conseil en matière d'orientation

Un Français sur trois s'estime insuffisamment informé et conseillé en matière d'orientation scolaire et professionnelle. En effet, l'utilisateur est confronté à une grande diversité de sites Internet publics, parfois contradictoires, aux informations limitées et peu vulgarisées, présentant en outre une très faible interactivité.



Au cours du deuxième semestre 2011, un site Internet d'orientation permettra à l'utilisateur de disposer d'un service intégré lui donnant une meilleure vision et compréhension de ses possibilités d'orientation. Ce site sera enrichi de nouveaux contenus éditoriaux ainsi que d'outils interactifs pour la rentrée scolaire 2012.

#### **5. Supprimer les redondances de pièces justificatives lors de l'inscription scolaire**

Chaque année, 1 200 000 enfants sont concernés par une double inscription scolaire en mairie (inscription administrative) puis à l'école (inscription pédagogique). Lors de cette démarche, les parents fournissent à la fois à la mairie et à l'école trois justificatifs : les justificatifs de filiation, de domicile et de vaccination. La mairie remet, en échange de ces justificatifs, un certificat permettant aux parents d'inscrire leur enfant à l'école.

A partir de la rentrée 2011, pour toutes les inscriptions dans les écoles du premier degré, un usager présentant le certificat obtenu auprès de la mairie sera dispensé de la présentation du livret de famille et d'un justificatif de domicile.

#### **6. Permettre de consulter et de télécharger ses attestations de paiement et de suivre en ligne le paiement de ses indemnités journalières**

Plus de deux millions d'assurés sociaux disposent d'un compte en ligne disponible via [ameli.fr](http://ameli.fr) permettant notamment de demander une attestation de droit ou une carte européenne d'assurance maladie et de suivre le statut de leurs remboursements de soin.

Au cours du premier semestre 2011, l'assuré pourra également à partir du site [ameli.fr](http://ameli.fr) télécharger son attestation de paiement des indemnités journalières, imprimer (et non plus demander l'envoi) une attestation de droits à la sécurité sociale, suivre l'état d'avancement du paiement de ses indemnités journalières et de délivrance de sa carte vitale. Les bénéficiaires pour l'utilisateur sont un gain de temps et un gain financier par la diminution des frais d'affranchissement pour des démarches jusque-là obligatoirement réalisées par courrier.

#### **7. Suite à un décès, dispenser l'utilisateur, en tant qu'héritier direct, de fournir un certificat d'hérédité ou un acte de notoriété pour la réalisation des démarches les plus courantes**

Chaque année 530 000 décès ont lieu en France et les démarches liées au décès d'un proche sont jugées parmi les plus complexes par plus d'un usager sur trois. Les démarches les plus fréquentes lors du décès d'un proche, tels que le paiement des frais d'obsèques, le transfert du courrier... nécessitent dans 80% des cas la production d'un acte notarial établi à titre onéreux.

Pour la réalisation de ces actes, les héritiers en filiation directe, déclarant n'avoir connaissance ni d'un testament ni d'un contrat de mariage, pourront désormais utiliser un simple acte d'état civil. Cette simplification sera mise en oeuvre après modification législative. Les démarches seront ainsi simplifiées, clarifiées et homogénéisées sur l'ensemble du territoire.

#### **▪ Nouvelles mesures pour les entreprises**

#### **8. Créer un guide interactif des déclarations sociales**

Les démarches liées aux déclarations sociales sont considérées complexes par 45% des usagers, du fait d'une multiplicité d'organismes demandeurs, d'une multiplicité des modes de transmission et d'une pluralité des dates d'échéance. Plus de trois millions d'entreprises sont concernées (dont 93 % sont des TPE). Plusieurs sources d'information existent. Néanmoins, l'information sur toutes ces obligations sociales n'est pas centralisée, et la coexistence de plusieurs portails et organismes



constitue une difficulté supplémentaire pour l'utilisateur. Ainsi, 84% des entreprises jugent une démarche de simplification « utile » dans ce domaine, dont 40% « très utile ».

Au cours du deuxième semestre 2011, les entreprises auront à leur disposition un « guide des déclarations sociales » simple, unique et mis à jour régulièrement. Cet outil en ligne présentera de manière exhaustive les déclarations sociales, les démarches à suivre, les échéances à respecter, ainsi que les changements réglementaires.

#### **9. Proposer un simulateur permettant de calculer le montant de la réduction des cotisations sur les bas salaires (dite « réduction Fillon »)**

La réduction générale des cotisations patronales de Sécurité sociale bénéficie à un grand nombre d'entreprises. Ainsi, sur la période 2008-2010, le montant annuel moyen de cette mesure s'est élevé à 22 Milliards d'euros. Or, lorsqu'ils sont confrontés à la procédure déclarative donnant accès à cet allègement, les usagers font part d'un manque d'information simple, de difficultés de calcul, de demandes redondantes d'information, et d'une charge administrative récurrente causée par la conservation des documents justificatifs. Ainsi, 74% des entreprises estiment ne pas être bien informées des financements publics auxquels elles peuvent prétendre, et 30% jugent insatisfaisantes les aides existantes.

Au cours de l'année 2011, afin d'accompagner cette évolution, un simulateur permettant de calculer le montant de la réduction des cotisations sur les bas salaires (dite « réduction Fillon ») sera accessible sur le site de l'URSSAF et l'obligation de conserver un état récapitulatif mensuel supprimée.

#### **10. Améliorer la lisibilité du bulletin de salaire**

Le bulletin de salaire constitue un document essentiel dans la relation employeur/salarié. Or, près de 80 % des salariés considèrent comme prioritaire ou importante une reformulation des rubriques du bulletin de paie et plus de 40 % des TPE jugent prioritaire son amélioration. Les usagers se plaignent principalement d'un manque de lisibilité, et les entreprises expriment une difficulté à en expliquer le contenu à leurs salariés. Les sources d'information sur le bulletin de salaire sont éparses et de qualité hétérogène, alors que les éditeurs des logiciels de paie n'ont aujourd'hui aucune norme ou référentiel pour la formulation et la présentation d'un bulletin.

Au cours du deuxième semestre 2011, les intitulés des cotisations et des charges des bulletins de salaire seront clarifiés, rétablissant ainsi la finalité informative de ce document. Un référentiel de bonnes pratiques sera proposé aux éditeurs afin d'être intégré aux principaux logiciels de paie d'ici 2013.

#### **11. Créer un service en ligne de référence des aides et de l'accompagnement à la création d'entreprises.**

Les créateurs d'entreprises font état d'une faible connaissance de l'offre d'accompagnement, de difficultés à identifier les bons interlocuteurs et les dispositifs d'aides les mieux adaptés à leur projet. Les procédures d'instruction des demandes d'aides sont par ailleurs jugées complexes, redondantes et chronophages. Ainsi, parmi l'ensemble des dispositifs de financements publics, les aides à la création sont celles qui génèrent le plus fort taux d'insatisfaction : 37%. En outre, plusieurs bases de données sur les aides à la création et sur les réseaux d'accompagnement existent et l'on note un éclatement de l'offre d'accompagnement entre de nombreux réseaux distincts, dont les offres sont souvent proches et redondantes. Pourtant, le taux de survie à trois ans des créateurs ayant été accompagnés en amont est de 75 %, contre 54 % pour l'ensemble des créateurs (hors auto-entrepreneurs).

D'ici fin 2011, une base d'information de référence sur les dispositifs d'aide et d'accompagnement sera constituée. D'ici 2012-2013, l'accès aux aides (accompagnement et financement) dont



peuvent bénéficier les porteurs de projets de création d'entreprise sera simplifié, et la formalisation de leur dossier de créateur d'entreprise sera facilitée dans deux à trois régions pilotes.

Par ailleurs, des outils seront mis à la disposition du porteur lui permettant de structurer et d'affiner son projet. Cet outil permettra une mutualisation des ressources de l'administration et garantira à l'utilisateur une information exhaustive et à jour.

## **12. Améliorer le déroulement des procédures relatives aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)**

Environ 450 000 sites industriels de production sont des ICPE soumis à déclaration et 46 000 sont soumis à autorisation. La complexité, le nombre de pièces à fournir, la durée de la procédure d'autorisation conduisent les PME à recourir à des consultants externes pour préparer et suivre leur dossier. Cette situation renchérit le coût d'installation et déresponsabilise l'exploitant pour appréhender la réglementation environnementale qu'il n'est pas en mesure de maîtriser. Au total, 54% des entreprises concernées déclarent les démarches associées à la mise en conformité aux normes et mesures environnementales assez ou très compliquées et 66% des entreprises jugent prioritaire leur amélioration.

Afin de réduire les délais d'instruction, d'alléger les dispositifs et de faciliter les contacts entre les entreprises et l'administration, un plan d'action et un calendrier seront définis au premier semestre 2011 pour des premiers résultats en fin d'année. Ils porteront sur l'extension du régime d'enregistrement qui devrait couvrir 30 % du flux des nouvelles autorisations, sur des modifications dans l'organisation de l'instruction et sur la dématérialisation des procédures.

## **13. Simplifier les démarches liées à la construction des établissements recevant du public (ERP)**

Six entreprises sur dix trouvent complexes et longues les procédures liées à la construction, en particulier pour les Etablissements recevant du public (ERP) qui représentent près de 25 000 cas par an. Les entreprises ont des difficultés à anticiper le contenu attendu des dossiers soumis aux consultations spécifiques de sécurité et d'accessibilité handicapés et les délais sont considérablement allongés en cas de dossiers incomplets.

Les processus de consultation pour les ERP seront sécurisés et fluidifiés pour garantir des délais d'instruction réduits avant la fin 2011.

## **14. Simplifier les marques fiscales pour la filière viticole**

Chacune des bouteilles de vin vendues sur le territoire national porte une capsule représentative de droits (CRD), dont la couleur varie en fonction de sa catégorie. Les bouteilles destinées à l'exportation sont normalement dépourvues de CRD. Au total, 77% des entreprises déclarent les formalités liées à l'import ou à l'export assez ou très compliquées.

Une capsule générique sera mise en place au 1er août 2011, évitant ainsi aux entreprises de nombreuses manipulations et la multiplication des stocks. En outre, depuis le 3 février 2011, les règles d'utilisation de la CRD pour les bouteilles destinées à l'exportation ont été simplifiées.

## **15. Améliorer le service aux employeurs dans le cadre de l'utilisation du chèque emploi associatif (CEA) et du titre emploi service entreprise (T.E.S.E.)**

200 000 entreprises ont recours au TESE et 130 000 associations ont recours au CEA pour embaucher leurs salariés. Les employeurs utilisant ces titres simplifiés pensent répondre à l'ensemble de leurs obligations légales et conventionnelles lorsqu'ils embauchent un salarié. Or, ces titres permettent de simplifier les formalités sociales liées à l'embauche et l'emploi mais ne couvrent pas l'ensemble des obligations légales et conventionnelles. En outre, les adhérents au



TESE et au CEA sont souvent déçus par le contenu des démarches incluses dans ces titres et estiment que l'information actuelle n'est pas suffisante sur les démarches complémentaires qui restent à leur charge.

D'ici fin 2011 les entreprises, via l'accusé de réception de leur adhésion au CEA et au TESE, seront informées des obligations légales et conventionnelles restant à leur charge (affiliation au régime de retraite complémentaire, adhésion à un établissement de santé au travail, adhésion à un organisme de prévoyance, etc...).

- **Nouvelles mesures pour les associations**

- 16. Proposer aux associations un accès cohérent à l'information administrative et aux démarches en ligne**

A ce jour, l'information administrative et les principales démarches à destination du million d'associations actives sont d'ores et déjà disponibles en ligne (création d'association, publication des comptes annuels au JO, demande de subvention...). Néanmoins, l'accès à l'information et aux démarches est rendu complexe par l'hétérogénéité des supports (sites Internet) les référençant.

Un accès cohérent à l'information grâce à l'articulation des sites Internet et un accès unique aux démarches en ligne grâce à un compte personnalisé permettront aux associations d'avoir une meilleure lisibilité des procédures administratives et simplifieront leur usage. L'ouverture en octobre 2010 du guichet unique des démarches en ligne « *Votre Compte association* » ([compteasso.service-public.fr](http://compteasso.service-public.fr)) en est la première étape.

- 17. Faciliter l'immatriculation des associations au répertoire Sirene de l'Insee**

Aujourd'hui, 630 000 associations sont inscrites au répertoire Sirene de l'Insee. Cette immatriculation est obligatoire dans trois cas : l'association emploie du personnel, est soumise à impôt ou bénéficie de financements publics. Selon la situation, la procédure d'immatriculation est différente : pour l'association, cela signifie des interlocuteurs (Urssaf, impôts ou Insee) et des canaux de transmission (en ligne, par courrier, par déplacement au guichet) différents.

Un service unique en ligne permettra aux associations soumises à obligation d'immatriculation au répertoire Sirene de demander leur inscription. Cette démarche en ligne sera accessible à la fin de l'année 2011 sur « *Votre compte association* ».

- **Nouvelles mesures pour les collectivités**

- 18. Simplifier la transmission des listes électorales communales en préfectures**

Chaque année, toutes les communes sont tenues de faire parvenir leur liste électorale actualisée aux préfectures qui assurent sur cette base le contrôle des listes et la diffusion de la propagande électorale. La transmission en préfecture des 36 700 listes électorales communales s'effectue actuellement sous différents formats (papier, électronique) ce qui engendre des coûts de gestion importants.

La dématérialisation de la transmission des listes électorales de façon normée permettra de supprimer les coûts d'édition et d'envoi des communes. Elle permettra également de faciliter le traitement de l'information en préfecture. Après le lancement d'un pilote au deuxième semestre 2011, la transmission des listes électorales de façon dématérialisée sera généralisée en 2012.



### **19. Simplifier la procédure de reconnaissance d'état de catastrophe naturelle**

Les communes ont effectué près de 200 000 demandes de reconnaissance d'état de catastrophe naturelle depuis 2003. En cas de sinistre, le maire transmet une demande de reconnaissance d'état de catastrophe naturelle à la préfecture qui complète le dossier et le transmet à la direction de la sécurité civile de la préfecture pour instruction, puis avis. Les délais d'instruction et de réponse sont de plus de six mois en moyenne.

La procédure sera simplifiée : les communes pourront soumettre en ligne leurs demandes de reconnaissance d'état de catastrophe naturelle et pourront bénéficier de solutions d'instruction et de suivi dématérialisées. Cette simplification permettra de réduire les délais d'instruction, d'améliorer la traçabilité de la procédure. Après une expérimentation au deuxième semestre 2011, la généralisation de la mesure sera réalisée en 2012.

### **20. Harmoniser les modes d'échanges dématérialisés entre l'Etat et les collectivités locales**

Plus de 550 millions de documents transitent chaque année entre l'Etat et les collectivités locales (notamment dans le cadre du contrôle de légalité et de la chaîne comptable). La très grande majorité de ces documents s'échange en version papier. La dématérialisation est freinée dans son déploiement du fait de l'hétérogénéité des solutions techniques retenues et de leurs coûts d'utilisation.

Un mode d'authentification unique par collectivité, reconnu par l'ensemble des services de l'Etat, sera à terme déployé. Il permettra d'améliorer les échanges dématérialisés et de diminuer le coût de déploiement des solutions techniques. Après consultation formelle et validation de la mesure par les associations nationales d'élus locaux, des études d'impacts seront menées sur les solutions techniques à adopter au cours du premier semestre 2011. Une phase pilote sera lancée avant la fin 2011.



# La seconde édition du baromètre de la qualité des services publics

Le conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010 a décidé qu'un baromètre mesurant la qualité des services publics serait régulièrement publié par l'État pour rendre compte aux usagers des progrès accomplis dans l'amélioration de la qualité du service rendu.

En présentant la première édition de ce baromètre, le 5 juillet 2010, l'État s'est doté, pour la première fois, d'un dispositif ambitieux, construit à **partir des attentes prioritaires des Français** avec un double objectif : être à la fois un **levier de modernisation de l'administration pour améliorer la relation avec l'utilisateur** et un outil permettant de **rendre compte**, en toute transparence, **aux Français des progrès réalisés** et de l'effort des agents pour renforcer la qualité du service rendu. Il s'appuie sur le rapport remis en mars 2010 par le député François Cornut-Gentille au ministre chargé de la Réforme de l'État.

Ce baromètre répond à une exigence de clarté en ne retenant **qu'un nombre limité d'indicateurs emblématiques** sur chaque étape de la démarche d'un usager avec l'administration, de l'accueil jusqu'aux réclamations. **Ces indicateurs mesurent :**

- la **qualité** des services publics : ce sont les indicateurs de prestation ;
- la **perception de la qualité** des services publics par les usagers : ce sont les indicateurs de satisfaction.

## I. Présentation du baromètre

### A. Les indicateurs de prestation

Sur les trois thèmes de l'accueil, du traitement de la demande et des réclamations, des indicateurs spécifiques et adaptés ont été élaborés et les résultats mis à jour.

#### 1. Les indicateurs retenus pour mesurer l'accueil de l'utilisateur dans un service public

La qualité de l'accueil des usagers constitue un enjeu fort, parce qu'il s'agit de la première étape du service qui leur sera rendu.

**Cinq indicateurs spécifiques issus du référentiel Marianne, ont été retenus :**

- pourcentage de courriers bénéficiant d'une réponse en moins de quinze jours ;
- pourcentage de courriels bénéficiant d'une réponse en moins de cinq jours ;
- pourcentage d'appels téléphoniques ayant abouti en moins de cinq sonneries ;
- pourcentage d'utilisateurs orientés vers le bon service et pris en charge ;
- pourcentage d'utilisateurs bénéficiant d'un accueil courtois par des agents identifiables.



## 2. Les indicateurs retenus pour mesurer le traitement du service rendu aux usagers

Une étude auprès de 3 000 usagers a permis d'identifier des moments de la vie de nos concitoyens impliquant des démarches avec l'administration jugées particulièrement complexes. Des études qualitatives ont précisé les principales insatisfactions, identifié les principales attentes et défini les critères de qualité de service pour chaque événement de vie. Il s'agit par exemple de délais de traitement, de personnalisation du service, de fiabilité des informations.

**Ces critères ont permis de déterminer les treize indicateurs de qualité de service retenus dans le cadre du baromètre et qui recouvrent les dix grands domaines de préoccupation des Français.**

<b>Je me rends aux urgences</b>	Pourcentage de patients pris en charge en moins de quatre heures
<b>Je me suis fait agresser</b>	Délai moyen d'intervention des forces de l'ordre
<b>Je renouvelle mes papiers d'identité</b>	Pourcentage d'usagers ayant eu leur passeport à disposition en mairie en moins de deux semaines
<b>Je perds mon emploi</b>	Pourcentage des inscriptions réalisées en moins de cinq jours après le premier contact avec Pôle emploi ; Pourcentage des décisions sur les dossiers d'indemnisation traitées en moins de quinze jours
<b>Je prépare ma retraite</b>	Pourcentage des personnes ayant reçu un relevé de carrière jugé « complet » Pourcentage des personnes ayant reçu un relevé de carrière jugé « juste »
<b>Je paie mes impôts</b>	Pourcentage de rectifications sur les déclarations et sur les paiements traitées en moins de trente jours (pour l'impôt sur le revenu et la taxe d'habitation)
<b>Je demande une aide (logement, familiale, solidarité)</b>	Pourcentage de demandes de prestations traitées en quinze jours ou moins
<b>Je scolarise mon enfant</b>	Pourcentage de remplacement des enseignants au premier jour d'absence (dans le primaire)
<b>Je m'oriente à l'université</b>	Pourcentage de premiers vœux satisfaits lors de l'inscription à l'université
<b>Je prends soin de ma santé</b>	Délai moyen de remboursement d'une feuille de soins électronique Délai moyen de remboursement d'une feuille de soins papier

## 3. Les indicateurs retenus pour mesurer le traitement des réclamations des usagers

La troisième partie du baromètre porte sur la mesure, à travers **deux indicateurs, de la gestion des réclamations et de la satisfaction des usagers** sur les réponses qui leur sont apportées :

- pourcentage d'organismes ayant mis en place un dispositif dédié de traitement des réclamations ;
- pourcentage d'usagers ayant réclamé, satisfaits du traitement de leur réclamation.



## B. Les indicateurs de satisfaction

Pour cette deuxième édition du baromètre de la qualité des services publics, il a été décidé d'en enrichir le contenu par l'évaluation de la satisfaction du service perçue par les usagers. Cette évaluation a été conduite par l'institut BVA à partir d'un échantillon représentatif de la population française.

### 1. Eléments de méthodologie

Des usagers ont été recrutés à partir d'un échantillon de 6.046 Français représentatifs de la population des résidents en France âgés de 15 ans et plus (par cumul de vagues omnibus de 1.000 personnes).

La représentativité de l'échantillon a été assurée selon la méthode des quotas en termes de sexe, âge, profession du chef de famille, après stratification par région et catégorie d'agglomération.

Seules les personnes ayant vécu, au cours des deux dernières années, les démarches administratives liées aux événements de vie du baromètre, ont été interrogées par le biais d'omnibus téléphoniques entre juin 2010 et janvier 2011. Pour chacune des questions, une attention particulière a été portée au nombre de répondants de manière à s'assurer de la robustesse des résultats obtenus

### 2. Des indicateurs de satisfaction miroir des indicateurs de prestation

S'agissant des indicateurs mesurant la qualité de l'accueil dans les services publics, l'évaluation de la satisfaction perçue par les usagers a porté sur le périmètre du référentiel Marianne (services préfectoraux, services des finances publiques, services judiciaires, services de l'éducation nationale et bibliothèques universitaires).

Concernant le traitement du service, les indicateurs retenus mesurent la satisfaction sur les mêmes critères que ceux retenus pour les indicateurs de prestation (le délai de mise à disposition du passeport ; le délai moyen de remboursement d'une feuille de soin...).

Enfin, s'agissant de la satisfaction perçue par les usagers de la gestion de leurs réclamations, le périmètre de l'étude a porté sur les administrations suivantes (en cohérence avec les indicateurs de production évalués dans le baromètre) : Caisses d'Allocations Familiales, Services des impôts, Pôle Emploi, Préfectures ou sous-préfectures, Inspections académiques, Rectorats, CAF, CPAM, Tribunaux.

## II. Les résultats de cette seconde édition

Dans cette seconde édition du baromètre, huit indicateurs faisant l'objet, à ce stade, d'une mesure annuelle, présentent les résultats obtenus en juillet 2010. Ils seront mis à jour cet été ; douze indicateurs présentent pour leur part des résultats actualisés.

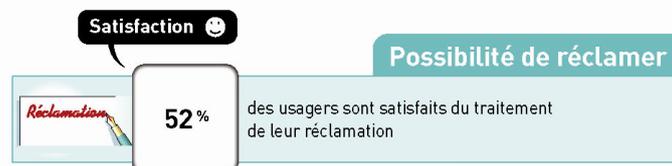
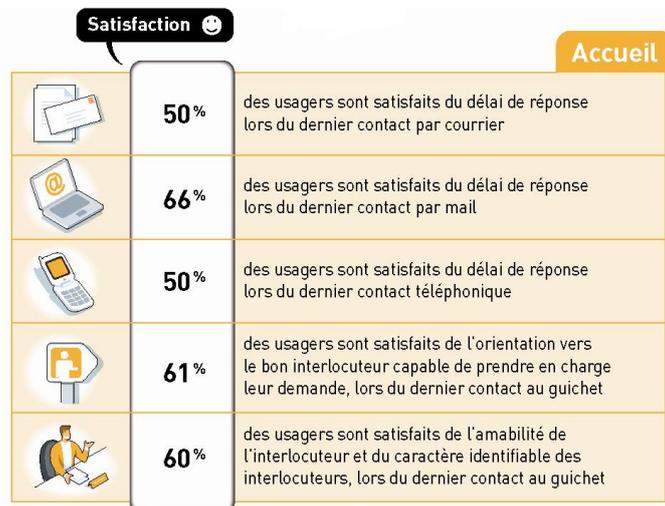
Parmi les indicateurs mis à jour, six marquent une progression, cinq sont stables ou présentent un résultat sensiblement équivalent à celui de la première campagne de mesure et un indicateur est en légère diminution.

Par ailleurs, un nouvel indicateur vient s'ajouter au baromètre : le pourcentage d'étudiants ayant accès à une bibliothèque universitaire ouverte plus de 60 heures par semaine. Ce nouvel indicateur traduit la volonté d'améliorer concrètement les services proposés aux étudiants et de leur permettre de bénéficier des meilleures conditions de travail possibles.

## A. Les indicateurs de prestation



## B. Les indicateurs de satisfaction





### III. Commentaires des résultats

#### A. Indicateurs mesurant l'accueil dans les services publics

Fondé sur les engagements du référentiel Marianne (19 engagements portant sur la qualité de l'accueil) dont les objectifs poursuivis visent à rendre l'accès aux services plus facile, rendre l'accueil téléphonique plus fiable et rendre les horaires des guichets physiques mieux adaptés aux attentes des usagers, 5 indicateurs ont été identifiés :

- la part des réponses apportées par l'administration à un courrier en 15 jours ouvrés ;
- la part des courriels répondus en moins de 5 jours ouvrés ;
- la part des appels téléphoniques répondus en moins de 5 sonneries ;
- la part des usagers orientés vers le bon service et pris en charge ;
- la part des usagers bénéficiant d'un accueil courtois par un agent identifié.

La valeur de ces indicateurs est mesurée à partir d'enquêtes réalisées par un tiers selon des scénarii de mises en relation inspirés de situations réelles et établis avec chaque administration concernée : des appels téléphoniques sont passés, des courriers sont envoyés et des enquêteurs externes se rendent aux guichets. Ce dispositif d'« enquêtes-mystère » est largement utilisé dans le secteur des services et permet, à partir d'un échantillon représentatif, de suivre l'évolution de la qualité de l'accueil.

La dernière campagne de mesures, conduite entre avril et juin 2010, a été concentrée sur les services de l'État accueillant le plus de public (services préfectoraux, services des finances publiques, services judiciaires, services de l'éducation nationale et bibliothèques universitaires).

**La moyenne des résultats obtenus dans chacun de ces réseaux sera actualisée dans le cadre de la prochaine édition du baromètre de la qualité des services publics.**

#### Rappel des premiers résultats obtenus

- 5 courriers sur 10 bénéficient d'une réponse en moins de 15 jours,
- 6 courriels sur 10 bénéficient d'une réponse en moins de 5 jours,
- 8 appels téléphoniques des usagers sur 10 aboutissent en moins de 5 sonneries,
- L'orientation et la prise en charge des usagers sont bien assurées dans 7 cas sur 10,
- Dans 8 cas sur 10, l'accueil des usagers est courtois et se fait par des agents identifiables.

#### B. Indicateurs mesurant le traitement du service

- **Événement de vie : « je me rends aux urgences »**

Avec une activité croissante due à la fois à des changements de comportement des usagers et à l'évolution de l'organisation des soins de ville et tenus d'accueillir et de traiter toute personne qui se présente, les services d'urgence voient s'allonger les temps de passage et s'installer un engorgement des services.

**Indicateur retenu : part des patients pris en charge et traités par les services des urgences en moins de 4 heures.**



La mesure du temps de passage aux urgences est la durée entre l'enregistrement du patient<sup>1</sup> et son départ du service des urgences.

Valeur actuelle : en moyenne 45 % des patients ont un temps de passage compris entre 0h et 2h. 77 % des patients sont pris en charge en moins de 4 heures.

Issu du chantier de la Mission nationale d'expertise et d'audit hospitalier (MEAH), « Urgences – Réduire le temps d'attente et de passage aux urgences »<sup>2</sup>, cet indicateur a été calculé sur la base d'un panel de 40 hôpitaux<sup>3</sup>.

**Des discussions sont déjà engagées avec le ministère du Travail, de l'emploi et de la santé afin de déterminer un indicateur qui rende compte de la qualité de la prise en charge dans les services d'urgence.**

- **Événement de vie « je me suis fait agresser »**

L'étude, réalisée en 2008 par la DGME<sup>4</sup>, a montré que pour les personnes victimes d'un délit ou d'une agression, les démarches à effectuer sont perçues comme particulièrement complexes (32% les jugent très complexes). La question du délai d'intervention des forces de l'ordre est au cœur des préoccupations des usagers. Cette préoccupation a été confirmée lors des auditions du Directeur général de la police nationale et d'associations de victimes menées par le Député Cornut-Gentille<sup>5</sup> : 82% des usagers jugent utile de mesurer le délai d'intervention des forces de l'ordre.

**Indicateur retenu : délai moyen d'intervention des forces de police**

En février 2010, le Ministre de l'Intérieur a annoncé sa volonté de moderniser le pilotage de la performance des forces de sécurité. Parmi les indicateurs de suivi, un indicateur porte sur le délai d'intervention des forces de l'ordre. Il concerne les interventions réalisées, à la suite d'une agression, par les commissariats et les gendarmeries entre 19h et 7h du matin.

**La valeur actualisée de l'indicateur (dernier semestre 2010) est de 13 minutes** (délai d'intervention moyen sur l'ensemble du territoire par les forces de police (police nationale et gendarmerie), stable en comparaison des mesures effectuées au premier semestre 2010 (également 13 minutes) et inférieure à l'engagement de service moyen fixé par le Parlement (25 minutes).

L'importance de rendre compte de l'action de l'administration concernant l'événement de vie « je me suis fait agresser » a conduit le ministère de l'Intérieur et la DGME à entamer une réflexion sur la définition et le périmètre d'un nouvel indicateur. Le résultat de cette concertation figurera dans la troisième édition du baromètre.

---

<sup>1</sup> Il s'agit de l'ensemble des patients se présentant à un service d'urgences : patients qui sont pris en charge aux urgences, qui sont hospitalisés dans l'établissement, qui sont transférés dans une autre structure ou qui sont orientés vers leur domicile

<sup>2</sup> Les missions exercées par la MEAH sont aujourd'hui reprises au sein de l'ANAP (Agence Nationale d'Appui à la Performance des établissements de santé et médico-sociaux).

<sup>3</sup> Les données disponibles sont celles de l'observatoire des urgences de Midi-Pyrénées, de l'AP-HP et les résumés de passage aux urgences (20% de l'ensemble des résumés de passage aux urgences des services d'urgences) transmis à l'Institut de veille sanitaire transmis dans le cadre du réseau Oscour.

<sup>4</sup> "Quels sont, pour les usagers, les événements de vie pour lesquels la relation avec l'administration est la plus compliquée ?" (Étude DGME/ BVA – octobre 2008). Cette étude a porté sur un échantillon de 3000 usagers et de 1000 entreprises et avait pour cible les usagers ayant eu un contact datant de moins de deux ans avec l'administration. Les données ont été recueillies par téléphone. Elle avait pour objectif d'identifier, pour chaque type d'usagers, les "événements de vie" prioritaires pour lesquels des actions de simplification, d'amélioration ou de modernisation devaient être mises en œuvre. Cette étude a été reconduite en 2010 pour examiner l'évolution de la perception de la complexité des démarches.

<sup>5</sup> Sondage IPSOS/DGME, « Les Français et la qualité de service », 17 février 2010.



▪ **Événement de vie « Je renouvelle mes papiers d'identité »**

En France, plus de 2,5 millions de passeports ont été délivrés en 2010<sup>6</sup>. La question des délais de délivrance des passeports fait naturellement l'objet d'une attention particulière. 80% des usagers considèrent que mesurer le délai d'obtention du passeport est utile.

**Indicateur retenu : pourcentage d'usagers ayant eu leur passeport mis à disposition en mairie en moins de deux semaines.**

L'indicateur retenu dans la première version du baromètre concerne le délai de mise à disposition des passeports (évaluation sur l'ensemble du territoire métropolitain). Il mesure le temps entre le dépôt d'une demande de passeport et la mise à disposition effective de ce passeport aux usagers.

**Le pourcentage d'usagers ayant eu leur passeport mis à disposition en mairie en moins de deux semaines est passé de 82,5% dans la première édition du baromètre à 90,1%**, correspondant à la valeur cible fixée par le Parlement, en 2010, au ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration, dans le cadre de son programme annuel de performance.

L'indicateur évoluera pour les prochaines versions pour suivre le délai de traitement de la carte nationale d'identité.

▪ **Événement de vie « Je perds mon emploi »**

Même si l'on constate, à travers les études<sup>7</sup> menées par la DGME, une baisse sensible de la complexité perçue dans la relation avec Pôle emploi, les démarches administratives associées au retour à l'emploi sont toujours considérées comme complexes par les personnes en situation de perte d'emploi : 31% les considèrent comme assez ou très compliquées.

La question du délai d'inscription et du délai de versement des indemnités chômage est avec la mise en place d'une stratégie de retour à l'emploi rapide la principale source d'insatisfaction.

**Indicateurs retenus :**

- **part des inscriptions réalisées moins de 5 jours après le premier contact avec le Pôle Emploi ;**
- **taux de décision sur les dossiers d'indemnisation en moins de 15 jours.**

Les indicateurs sont mesurés dans l'ensemble des sites de Pôle Emploi et ont été actualisés. **86% des décisions sur les dossiers d'indemnisation sont prises en moins de 15 jours et 93% des inscriptions sont réalisées en moins de 5 jours après le premier contact avec le Pôle emploi**, valeurs sensiblement équivalentes à celles constatées dans la première édition du baromètre (respectivement 86% et 95%).

Une réflexion est d'ores et déjà entamée avec Pôle emploi pour rendre compte, dans une prochaine édition du baromètre, de l'offre de services proposés aux demandeurs d'emploi afin de faciliter leur retour à l'emploi.

<sup>6</sup> Question écrite n°72992 (11/05/2010), M. Patrice Calmégane (Union pour un Mouvement Populaire - Seine-Saint-Denis), analyse et bilan de la mise en œuvre des passeports biométriques. Inspection générale de l'administration, 2010, « Rapport sur les passeports biométriques dans les communes, fonctionnement du dispositif et indemnisation », février 2010.

<sup>7</sup> Ces études ont été menées en 2008 et 2010. "Quels sont, pour les usagers, les événements de vie pour lesquels la relation avec l'administration est la plus compliquée ?" (Étude DGME/ BVA – octobre 2008). En 2010, l'étude a été réalisée auprès d'un panel de 5600 particuliers et 2400 entreprises. Entre 2008 et 2010, on constate une baisse de 11 points de la complexité perçue par les usagers. Cette baisse de la complexité s'explique par la mise en œuvre opérationnelle de Pôle emploi (fusion ANPE et ASSEDIC) qui se traduit par la mise en place d'un entretien unique pour l'inscription, l'indemnisation et l'accompagnement et le suivi par un conseiller personnel.



La définition d'un indicateur portant sur l'offre de services proposée sera cohérente avec la nouvelle organisation mise en place en 2011 par Pôle Emploi. Elle vise en effet à permettre à l'utilisateur de réaliser, en un seul entretien et avec un même conseiller, l'intégralité des démarches relatives à :

- l'inscription comme demandeur d'emploi,
- l'examen de la complétude de la demande d'allocations et
- l'élaboration du projet personnel d'accès à l'emploi (PPAE) permettant de mettre en place la stratégie de retour à l'emploi (entretien d'inscription et de diagnostic dit EID).

Le projet « entretien d'inscription et de diagnostic », couplé à une procédure dématérialisée d'inscription via Internet, avec proposition de rendez-vous, tendra à simplifier cette démarche en initialisant, en une seule démarche, dès ce premier entretien, la stratégie de retour à l'emploi.

#### ▪ Événement de vie « Je prépare ma retraite »

Avec la mise en place du droit à l'information individuelle sur les retraites, ce sont près de 4,5 millions de personnes qui reçoivent chaque année un relevé de carrière. Mieux être accompagné dans la préparation à la retraite et bénéficier de documents compréhensibles restent des objectifs jugés prioritaires pour les usagers. 78%<sup>8</sup> des usagers jugent que mesurer ces indicateurs est utile ou très utile.

**Indicateur retenu : pourcentage de personnes ayant reçu un relevé de carrière « juste » et « complet ».**

**85 % de personnes ont reçu un relevé de carrière jugé « juste » et 71% ont reçu un relevé de carrière jugé « complet »,** contre respectivement 81% et 74% dans le cadre de la première édition du baromètre.

Deux facteurs peuvent néanmoins influencer sur l'évolution de ces indicateurs :

- l'élargissement de la population ciblée par la campagne d'information (à la population âgée de 35 ans). Cette population se caractérise, en effet, par une plus forte mobilité avec de probables changements de situation pouvant ne pas être totalement intégrés dans les relevés de carrière ;
- l'enquête : résultats basés sur une méthode déclarative<sup>9</sup>.

Les évolutions constatées seront donc étudiées dans la durée au regard du nombre de personnes ne se prononçant pas sur les questions de justesse et de complétude des documents reçus.

#### ▪ Événement de vie « je déclare et je paie mes impôts »

69% des Français ont réalisé au cours des deux dernières années des démarches relatives au paiement des impôts<sup>10</sup>. Et ce sont plus de 15 millions de contribuables qui se sont acquittés de leurs impôts en 2010.

La fiabilité des informations détenues par l'administration fiscale ainsi que le délai pour effectuer une rectification sur l'assiette ou le paiement de l'impôt sont jugés prioritaires par les Français.

<sup>8</sup> Sondage IPSOS/DGME, « Les Français et la qualité de service », 17 février 2010, déjà cité.

<sup>9</sup> GIP Info Retraite, « Enquête quantitative auprès des assurés qui ont pris contact avec un régime de retraite suite à la réception du relevé individuel de situation ou de l'estimation indicative globale », décembre 2010.

<sup>10</sup> "Quels sont, pour les usagers, les événements de vie pour lesquels la relation avec l'administration est la plus compliquée ?" (Étude DGME/ BVA – 2010).



**Indicateur retenu : pourcentage de demandes de rectification sur les déclarations et sur les paiements traitées en moins de 30 jours (pour l'impôt sur le revenu et la taxe d'habitation).**

L'indicateur actuellement suivi mesure les délais de traitement des demandes de rectifications concernant l'impôt sur le revenu et la taxe d'habitation des contribuables. **Sa valeur actuelle est de 95%, comme lors de la première édition.**

La Direction générale des finances publiques (DGFIP) a depuis de nombreuses années mis les usagers au cœur de son action. Le haut niveau de qualité de cet indicateur, qu'elle s'attachera à maintenir au profit de tous les publics, traduit cette démarche.

▪ **Événement de vie « Je demande une aide (logement, familiale, solidarité) »**

L'ensemble des bénéficiaires de prestations légales représente plus de **11 millions de personnes**. Les prestations en faveur des familles concernent plus de 6 millions de personnes (effectifs 2008) et les aides au logement plus de 2 millions de bénéficiaires. Les demandes de prestations concernant la lutte contre la précarité sont reçues par plus de 5 millions de personnes. Bénéficiaire de ces allocations dans les meilleurs délais est une des attentes jugées prioritaires par les Français.

**Indicateur retenu : pourcentage de demandes de prestations (logement, rentrée scolaire, allocation familiale, RSA...) traitées en 15 jours ou moins.**

L'indicateur mesure 23 prestations traitées par la CNAF :

Enfance et Famille	Logement	Solidarité et insertion
<ul style="list-style-type: none"><li>- Prestation d'accueil du jeune enfant</li><li>- Prime à la naissance</li><li>- Allocation de base</li><li>- Complément de libre choix du mode de garde</li><li>- Complément de libre choix d'activité</li><li>- Allocations familiales</li><li>- Complément familial</li><li>- Allocation rentrée scolaire</li><li>- Allocation journalière de présence parentale</li><li>- Allocation de soutien familial</li><li>- Recouvrement des pensions alimentaires</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Allocation de logement</li><li>- Aide personnalisée au logement</li><li>- Prime de déménagement</li><li>- Prêt à l'amélioration de l'habitat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Allocation d'éducation de l'enfant handicapé</li><li>- Allocation aux adultes handicapés</li><li>- Assurance vieillesse des parents au foyer</li><li>- Allocation de parent isolé</li><li>- Revenu minimum d'insertion</li><li>- Prime de retour à l'emploi</li><li>- Prêt jeunes avenir</li><li>- Revenu de solidarité active (RSA)</li></ul>

**82% des demandes de prestations (logement, rentrée scolaire, allocations familiales, RSA...) sont traitées en moins de 15 jours soit une augmentation de 4 points par rapport à la première édition du baromètre (78%).**

L'amélioration de cet indicateur illustre l'aboutissement de la montée en charge du revenu de solidarité active (rSa), sur lequel les caisses d'allocations familiales avaient été extrêmement sollicitées (hausse des demandes et des sollicitations par téléphone, par mail et au guichet) dans le contexte de la crise. Ces flux de contacts restent cependant élevés en 2010, avec près de 1,8 millions de foyers (regroupant 3,8 millions de personnes) allocataires du revenu de solidarité active en septembre 2010 soit 20% de plus depuis juin 2009<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Comité d'évaluation du RSA, rapport intermédiaire, 2010, disponible sur [www.rsa.gouv.fr](http://www.rsa.gouv.fr).



- **Événement de vie « Je scolarise mon enfant »**

Plus de 6 millions d'enfants sont scolarisés dans le premier degré<sup>12</sup> et la permanence de l'enseignement constitue l'un des critères de qualité de service. Le remplacement des enseignants au premier jour d'absence est une préoccupation majeure du ministère de l'Éducation nationale. Cette continuité de l'enseignement dispensé aux élèves est également une préoccupation forte des parents d'élèves, de nombreuses fois relayée par les associations de parents d'élève : 77% des usagers interrogés jugent très utile ou plutôt utile de mesurer le pourcentage de cours assurés par les professeurs.<sup>13</sup> Le rapport du Député Cornut-Gentille soulignait la nécessité pour les familles de voir les enseignants remplacés dès le premier jour d'absence<sup>14</sup>.

Selon le ministère de l'Éducation Nationale, il y a 27 000 remplaçants titulaires dans le premier degré et 20 000 dans le second, avec un taux d'utilisation de 80 %.

**Indicateur retenu : taux de remplacement des enseignants au premier jour d'absence pour le primaire.**

**Le taux de remplacement des enseignants au premier jour d'absence est de 91% (mesure annuelle qui sera mise à jour dans la prochaine édition du baromètre).**

- **Événement de vie « Je m'oriente à l'université »**

Un quart des étudiants inscrits en première année d'université ne se réinscrivent pas l'année suivante et dans les disciplines universitaires générales, le taux de poursuite dans la même filière varie fortement d'une filière à l'autre. Orienter les élèves vers des filières dans lesquelles ils pourront le mieux réussir est la principale attente des parents et des élèves eux-mêmes et reste donc une source d'insatisfaction<sup>15</sup>.

**Indicateur retenu : pourcentage de premiers vœux satisfaits lors de la demande d'inscription à l'université**

**44 % de premiers vœux sont satisfaits lors de la demande d'inscription à l'université (mesure annuelle qui sera mise à jour dans la prochaine édition du baromètre).** Cet indicateur rend compte du pourcentage d'autorisations d'inscription données correspondant aux premiers vœux exprimés dans l'application admission-postbac.

- **Événement de vie « Je poursuis des études supérieures »**

Plus importantes que jamais, avec l'essor de l'information numérique, les bibliothèques universitaires identifient, acquièrent et rendent accessibles les ressources documentaires indispensables aux étudiants et aux chercheurs.

Aujourd'hui, ce sont ainsi près de 80% des étudiants fréquentent régulièrement les 127 bibliothèques universitaires et de grands établissements français. Elles sont le vecteur de

<sup>12</sup> Ministère de l'Éducation nationale, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, 2010, « Repères et références statistiques sur les enseignements, la formation et la recherche », p. 73.

<sup>13</sup> Sondage DGME/IPSOS, les Français et la qualité de service, 17 février 2010

<sup>14</sup> Sondage IPSOS/DGME, « Les Français et la qualité de service », 17 février 2010, déjà cité.

<sup>15</sup> Baromètre Institut Paul Delouvrier/BVA, 16 décembre 2010 : « Cette année, on note une poussée spectaculaire des attentes de nos concitoyens dans le domaine de l'éducation (+9 points en tant que priorité) [...] ».



l'accès à l'information scientifique, critère premier de la compétitivité internationale des universités. Face à la concurrence internationale accrue, elles sont un élément constitutif de l'identité et de l'image des établissements, notamment auprès des étudiants et enseignants-chercheurs étrangers.

C'est dans ce contexte, qu'elles font l'objet d'une attention particulière de l'État dans le cadre de la modernisation des universités, notamment en matière d'accessibilité. Ainsi, depuis 2010 :

- Les universités peuvent ouvrir 2 bibliothèques chacune pendant les vacances de Pâques à hauteur des standards européens, c'est-à-dire au moins 65h par semaine. Environ 200 sites seront concernés à terme dans toute la France ;
- En outre, 11 bibliothèques ont élargi de manière drastique leurs horaires d'ouverture hebdomadaire : 84 heures par semaine à Angers, tout comme à Nice, et à Strasbourg. A Bobigny, la bibliothèque universitaire est ouverte 79h par semaine y compris les dimanches. Au total, ce sont déjà plus de 31 bibliothèques universitaires en France qui sont ouvertes plus de 65 heures par semaine. Les horaires ont été également élargis en journée pour s'adapter aux besoins des étudiants et des chercheurs, comme pour la bibliothèque de médecine de Cochin pour l'Université Paris Descartes ouverte jusqu'à 23h30.

L'objectif poursuivi vise à ce que 100% des étudiants disposent d'une Bibliothèque universitaire ouverte plus de 60 heures par semaine.

**Indicateur retenu** : % d'étudiants ayant accès à une bibliothèque ouverte plus de 60 heures par semaine

**63 % d'étudiants ont aujourd'hui accès à une bibliothèque universitaire ouverte plus de 60h par semaine.**

Deux programmes sont engagés pour améliorer le résultat de cet indicateur : le Plan Bibliothèques Universitaires lancé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, et le déploiement du référentiel Marianne (d'accueil du public) dans les bibliothèques universitaires.

#### ▪ Événement de vie « je prends soin de ma santé »

Les démarches relatives à la santé sont des démarches que les usagers réalisent fréquemment. Mesurer deux indicateurs pour cet événement de vie à rendre transparents pour les usagers les délais de traitement des feuilles de soins papier et des feuilles de soins électroniques en vue de leur remboursement. L'adoption plus fréquente par les praticiens des feuilles de soins électroniques améliore sensiblement la qualité du service rendu aux usagers.

**Indicateur retenu** : délai moyen de remboursement des feuilles de soin (Feuilles de soin Papiers et Feuilles de Soin Electroniques)

L'indicateur concerne l'ensemble des feuilles de soin (électroniques ou papier) traitées par l'ensemble des caisses primaires d'assurance maladie.

**Le délai moyen de remboursement d'une feuille de soins électronique est de 3,3 jours comme lors de la première édition du baromètre. Le délai moyen de remboursement d'une feuille de soins papier est, lui, passé de 14 jours à 10 jours.**

Les Caisses primaires d'assurance maladie s'attachent à garantir le traitement dans les meilleurs délais des feuilles de soins électroniques, avec un indicateur stable, qui se maintient à un niveau quasiment incompressible.



### C. Indicateurs mesurant la possibilité pour les usagers de déposer une réclamation

Un usager mécontent communique, en moyenne, son insatisfaction à 10 personnes de son entourage. La gestion des réclamations au sein des organismes publics constitue l'un des leviers essentiels de l'amélioration de la qualité de service rendu aux usagers. Fondamentale pour l'utilisateur en rendant la formulation de la réclamation plus accessible et la réception d'une réponse plus rapide et mieux adaptée, la gestion des réclamations est également un atout essentiel pour les services de l'État en termes d'amélioration de l'image perçue et de regain de confiance.

Le Conseil de modernisation des politiques publiques a réaffirmé, en juin 2010, la nécessité, pour toute administration au contact du public, de permettre aux usagers de réclamer, de leur apporter une réponse et de s'assurer du niveau de leur satisfaction.

La DGME a élaboré un dispositif d'amélioration du traitement des réclamations destiné aux organismes publics scindé en quatre paliers (bronze, argent, or, platine) correspondant à des degrés croissants de maturité sur le thème des réclamations.

#### ■ Présence d'un dispositif dédié de traitement des réclamations

**À partir d'une expérimentation réussie dans 7 services au contact du public, un dispositif de traitement des réclamations a été défini (engagements minimum à mettre en œuvre).** Pour cette nouvelle édition du baromètre, quinze actions ont été évaluées (contre cinq dans la première version) et l'indicateur tient également compte de la volumétrie des réclamations traitées par les organismes.

Les quinze actions évaluées sont les suivantes :

Gestion des réclamations	Gestion des réclamations
1. Définir et partager la notion de réclamation	9. Adapter l'organisation en fonction de la volumétrie des réclamations
2. Choisir les canaux de prise en charge des réclamations	10. Mettre en place un SI réclamations centralisé
3. Identifier et répondre à 100% des réclamations	11. Assurer un coaching permanent des équipes en charge du traitement
4. Mettre en place un processus dédié au traitement des réclamations	12. Qualifier les réclamations et différencier les processus de traitement
5. Définir les engagements et piloter les délais	13. Consolider et suivre les motifs des réclamations localement
6. Communiquer spécifiquement aux usagers les points de contact	14. Faciliter la prise en charge pour les publics particuliers (déficients auditifs ou visuels, non francophones)
7. Informer l'utilisateur de la réception de sa réclamation et des modalités de traitement	15. Mesurer la satisfaction des usagers qui réclament
8. Normaliser les réponses aux réclamations	

#### **Indicateur retenu : pourcentage d'organismes ayant mis en place un dispositif dédié de traitement des réclamations.**

L'indicateur est mesuré sur les réseaux des organismes sociaux et le Pôle Emploi ainsi que sur les préfetures, les services déconcentrés du ministère de l'Éducation Nationale, les services de la direction générale des finances publiques et les services du ministère de la Justice.

**La valeur de l'indicateur est de 30% (il était de 26% lors de la première édition), pour une valeur cible de 90% à fin 2011.**



#### ▪ Niveau de satisfaction des usagers

Aujourd'hui, seul un service sur trois propose une prise en charge dédiée et explicite sur Internet des réclamations et sur ces services, seuls 50% sont facilement accessibles. Le manque d'efficacité dans le traitement des réclamations est incontestable : seuls ¼ des services testés ont envoyé un accusé réception. Dans la moitié des cas, plusieurs interlocuteurs sont impliqués dans la réponse à l'utilisateur, et souvent de manière peu coordonnée et visible par l'utilisateur.<sup>16</sup>

Etre satisfait du traitement de sa réclamation ne signifie pas nécessairement que l'organisme réponde sur le fond à la demande de réclamation de l'utilisateur, mais que le traitement a été réalisé de manière simple et facile, courtoise, empathique et rapide (en tenant les engagements de délai).

**Indicateur retenu : pourcentage d'utilisateurs ayant réclamé satisfaits du traitement de leur réclamation.**

Une étude menée pour la DGME auprès d'un échantillon représentatif d'utilisateurs ayant réclamé montre que **52% des utilisateurs sont, dans cette seconde édition du baromètre, satisfaits du traitement de leur réclamation. Ils étaient 45% lors de la première campagne de mesure.**

L'indicateur est mesuré sur les organismes sociaux et le Pôle Emploi ainsi que sur les préfetures, les services déconcentrés du ministère de l'Éducation Nationale, les services de la direction générale des finances publiques et les services du ministère de la Justice.

Ces résultats s'améliorent, du fait, notamment de la mise en place, dans un nombre croissant de services, du dispositif d'amélioration de la gestion des réclamations décidé par le Conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010.

### **D. Les écarts entre indicateurs de prestation et indicateurs de satisfaction invitent à mieux communiquer sur les engagements en termes de qualité de service**

Pour plus des deux tiers des indicateurs, les résultats obtenus dans le volet prestation et les résultats obtenus dans le volet satisfaction du baromètre de la qualité des services publics diffèrent. La valeur des indicateurs de satisfaction paraît, en effet souvent inférieure à celle des indicateurs mesurant la qualité du service effectivement rendu par l'administration.

La différence entre la perception des utilisateurs et la qualité des services peut s'expliquer notamment par une communication insuffisante de la part des administrations et organismes publics sur leurs engagements de service (qualité, délai) et à la méconnaissance des utilisateurs sur la manière dont les services sont délivrés.

C'est notamment le cas des engagements de délais : alors que plus de 90% des passeports sont mis à disposition des utilisateurs en mairie en moins de 15 jours, ou que 95% des demandes de rectifications sur les déclarations et le paiement des impôts sont effectivement traitées par l'administration fiscale en moins de 30 jours, respectivement 52% et 63% des utilisateurs semblent satisfaits de la qualité de service rendue par l'administration.

Ces deux constats invitent à mieux informer les utilisateurs sur les conditions de délivrance du service et les engagements de qualité. Les prochaines éditions du baromètre de la qualité des services publics permettront de mesurer l'évolution de la satisfaction des utilisateurs au regard des indicateurs de prestation.

<sup>16</sup> Etude DGME réalisée auprès de 56 sites internet de l'administration.



# La rationalisation des dépenses



## Améliorer l'efficacité des fonctions support

### 1) Amplifier le mouvement de mutualisation des fonctions support pour diminuer les dépenses tout en améliorant la qualité de service

L'optimisation des fonctions support de l'Etat, en empruntant la voie de la mutualisation, permet tout à la fois de réduire les dépenses de l'Etat et d'améliorer le service rendu par celles-ci.

Depuis le début de la Révision générale des politiques publiques (RGPP), plusieurs initiatives ont été prises dans ce sens, en particulier s'agissant des achats avec la création du Service des achats de l'Etat en 2009 (SAE), de l'immobilier avec la montée en puissance de France Domaine, des finances avec la mutualisation des outils informatiques de gestion entre ministères à travers le déploiement de Chorus, et de la gestion des ressources humaines avec la création d'un opérateur national de paye.

Le conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) du 30 juin 2010 a décidé de poursuivre et d'amplifier ces efforts à travers trois nouvelles initiatives emblématiques de mutualisation en matière de systèmes d'information, de logistique et de ressources humaines. Des initiatives à caractère local ont également démarré.

### 2) Quatre chantiers de mutualisation ont d'ores-et-déjà abouti à des premiers résultats

#### a- Une nouvelle direction interministérielle permettra de mieux piloter les systèmes d'information

L'Etat consacre chaque année plus de trois milliards d'euros à ses systèmes d'information. La professionnalisation de leur gestion constitue une nécessité pour la réussite de la réforme de l'Etat et pour la bonne gestion des deniers publics.

Le conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010 a ainsi décidé la création de la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC) afin d'optimiser les systèmes d'information, d'une part, en amenant les ministères à atteindre d'ici le premier semestre 2012 un standard de qualité, et, d'autre part, en faisant progresser la **mutualisation interministérielle**.

Depuis juin 2010, **chaque ministère a élaboré un plan d'action** lui permettant d'améliorer de manière individualisée la gestion de ses systèmes d'information et d'accroître la pertinence et le retour sur investissement des dépenses engagées en la matière.

En parallèle, **la création de la DISIC** marque un tournant dans la gouvernance des systèmes d'information de l'Etat en affirmant la nécessité de disposer, à l'échelle gouvernementale, d'un cadre stratégique permettant de situer et d'orienter l'action de chaque ministère dans l'utilisation des SIC comme levier d'amélioration et de mise en œuvre des politiques publiques. Cette création



se fait à moyens constants, par transfert de personnel et de crédits budgétaires. Cette réforme a été menée dans un esprit de recherche de consensus, nécessaire pour la pleine réussite du projet.

La DISIC organisera ses **missions** autour de quatre axes :

- créer un **cadre stratégique** commun pour le développement des SIC dans les administrations de l'Etat ;
- mettre en place un cadre commun de **gestion de la performance** de la fonction SIC ;
- promouvoir les logiques de **mutualisation d'opérations** à caractère transversal ;
- optimiser la conception et la **gouvernance des projets** d'importance majeure.

Le directeur des systèmes d'information et de communication **conduira des actions transversales** qui amèneront l'ensemble des ministères à faire évoluer substantiellement leurs pratiques, notamment au travers d'obligations de résultats. Par ailleurs, afin de sécuriser les opérations comportant des enjeux ou des risques pour l'Etat, un mécanisme permanent d'information et de procédures d'avis formel préalables sera mis en place.

Dans un objectif de maîtrise des enjeux de qualité et de sécurité des systèmes et de réduction des coûts, la DISIC aura compétence pour élaborer, en concertation avec les ministères, des **dispositifs de mutualisation** d'infrastructures ou de services communs, tant en investissement qu'en exploitation.

Enfin, la DISIC participera pleinement à la réussite de la réforme de l'administration territoriale en veillant à la cohérence et à la convergence des systèmes d'information et de communication des **administrations déconcentrées de l'Etat**, notamment lorsqu'ils concernent les missions de plusieurs ministères.

L'action de cette nouvelle direction permettra, en combinant les opérations de mutualisation et de transformation des pratiques, d'économiser environ 50 million d'euros par an dès 2013 pour atteindre un objectif de 300 millions d'euros par an d'ici 5 ans.

#### **b- Les avancées sur les chantiers logistiques démontrent l'intérêt de l'extension de la démarche**

La mutualisation dans le domaine de la logistique permet de réaliser des économies rapides tout en améliorant la qualité des prestations. Trois premières réformes ont été lancées, dans les domaines du développement des marchés multiservices, de la reprographie et de la restauration.

- **Le multi services et le multi techniques** consistent en un regroupement pertinent de prestations externalisées de services aux agents (nettoyage, gardiennage, accueil...) ou d'entretien des bâtiments (maintenance des appareils électriques, de climatisation...). Le développement des marchés multiservices ou multi techniques dans l'ensemble des ministères permet d'optimiser les coûts d'exploitation immobilière et de mieux négocier les contrats. Afin d'inciter les ministères à passer ce type de contrat, un groupe d'experts de ce type de marché a été constitué et un cahier des charges-type a été élaboré. Il permettra de faciliter et de sécuriser la signature de nouveaux contrats multi-services et multi-techniques. La première vague de contrats permettra d'économiser 15% de l'assiette étudiée (8,4 M€) dès 2011.
- **Dans le domaine de la reprographie**, la mutualisation permet d'optimiser les capacités par une mise en réseau des ateliers, jusqu'ici sous utilisés. Des transferts réguliers de travaux entre 6 ateliers (ministères de la Culture, Financiers, des Affaires étrangères, du Travail et de

la santé (DAGEMO), de la Justice, de l'Ecologie) sont ou vont être très prochainement mis en œuvre en 2011. A ce jour, la plupart des ateliers d'administration centrale ont été mis en réseau pour faciliter les échanges de travaux, notamment en cas de difficulté ponctuelle. Cette initiative a permis d'acter la réduction des capacités des ateliers de reprographie des Ministères de la Justice et des Libertés, du Travail, de la Culture et de la Communication et de la Défense. Elle a déjà permis de dégager des économies à hauteur de 420 000 euros par an depuis 2010, auxquels s'ajoute un gain de 1,5 million d'euros en matière d'immobilier. De plus, au 1<sup>er</sup> semestre 2011, des mobilités de personnel entre les ateliers de reprographie des ministères concernés seront enclenchées.

- Enfin, **en matière de restauration collective**, la mutualisation a également été encouragée pour réaliser des économies d'échelles. En effet, la mutualisation des achats de denrées, en s'appuyant sur l'Economat des Armées permet, depuis janvier 2011, à la Fondation d'Aguesseau (ministère de la Justice et des Libertés) d'optimiser cette fonction et d'économiser ainsi 15% sur ses achats de denrées. Une étude est actuellement en cours pour étendre la mutualisation à la Fondation Jean Moulin (MIOMCTI).

#### c- Un pilotage interministériel renforcé de la fonction « Ressources Humaines » permet de développer une véritable logique de mutualisation en matière de concours et de formation continue

La RGPP a, dès 2007, encouragé les mutualisations dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Partant de la nécessité d'optimiser cette fonction dans toutes ses dimensions, le CMPP du 30 juin 2010 a décidé d'amplifier le mouvement de mutualisation **en rénovant la gouvernance interministérielle** de la fonction ressources humaines par la DGAFP, autour de deux premiers chantiers.

- Le premier vise à optimiser **l'appareil de formation continue** en développant la complémentarité entre les opérateurs locaux (cf. partenariat IRA-IGPDE...), le recours aux nouveaux outils de formation (E-learning, classes virtuelles), et en mutualisant les offres de formations transverses. Outre une meilleure utilisation des crédits, cette réforme permet d'améliorer sensiblement la qualité de la formation continue et favorise l'établissement d'une culture commune entre les ministères, les agents de différents ministères suivant les mêmes formations. Des premiers résultats ont été obtenus avec d'une part le développement d'une offre de formation interministérielle de formations transverses (management, RH, achats publics, bureautique...) dans deux régions-pilotes, l'Île de France et la Haute Normandie et d'autre part la mise en œuvre de deux projets de classes virtuelles en capitalisant sur l'expérience développée par le ministère de l'Education nationale : formation au SIRH au ministère de la Justice et des Libertés, et formation « open office » à la direction générale de la police nationale. Le projet, conduit en 2010, a également permis d'élaborer un guide méthodologique à l'attention de l'ensemble des ministères souhaitant mettre en place des formations sous forme de classes virtuelles.
- Le deuxième chantier vise à optimiser **l'organisation des concours** par une simplification du processus d'instruction des dossiers de candidats, et par une mutualisation des concours et de leur organisation.
  - L'organisation d'un **concours commun de secrétaire administratif** est ainsi portée en 2011 par le ministère de l'Education nationale pour le compte du ministère de la santé, du ministère de la Culture et de la Communication, de la Caisse des Dépôts et de l'aviation civile (autour de 250 postes offerts).
  - Au delà, dans une logique d'intégration renforcée, **plusieurs ministères (ministère de la Justice et des Libertés, ministère de la Culture et de la Communication, instituts régionaux d'administration) transféreront dès 2011 l'organisation logistique de**



**leurs concours à une entité rattachée au ministère de l'Education nationale**, en raison de son savoir-faire et de la masse critique atteinte. Le transfert de cette compétence permet ainsi aux ministères de se concentrer sur les véritables enjeux stratégiques de recrutement. Par ailleurs, les ministères financiers, des affaires étrangères, de l'éducation supérieure et de la recherche, et de l'intérieur ont aussi confirmé leur adhésion aux services partagés à partir de 2011. L'ensemble des ministères concernés représente aujourd'hui un volume de 155 concours et de 346 120 inscrits. Confier l'organisation logistique de leurs concours à une entité interministérielle devrait permettre de réduire de 37% le coût actuel.

#### d- La mutualisation des fonctions support progresse également dans les services déconcentrés

Le décret du 16 février 2010 relatif aux pouvoirs des préfets, à l'organisation et à l'action des services de l'Etat dans les régions et départements, qui tire les conséquences de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat, renforce les responsabilités des préfets en faveur de la mutualisation des moyens de l'Etat.

Le préfet de région dans la région, le préfet de département dans le département doivent ainsi établir un schéma organisant la mutualisation des moyens entre services de l'Etat pour optimiser l'emploi des moyens des administrations. Il est en effet impératif de développer les mutualisations interministérielles locales, dès lors qu'elles génèrent des économies de moyens ou une meilleure qualité de service.

Pour chaque région, le schéma régional et les schémas départementaux correspondants seront finalisés avant le 30 juin 2011. Des premières expérimentations dans trois régions pilotes (Bourgogne, Nord-Pas-de-Calais, Pays de la Loire) montrent le potentiel de tels schémas, tout particulièrement dans le domaine de la logistique.

### 3) La réussite des mutualisations doit s'appuyer sur une meilleure contractualisation interministérielle

La mutualisation ne saurait fonctionner de manière optimale sans des engagements réciproques sur le niveau **de qualité de service attendu et rendu**. Face aux enjeux d'amélioration de la qualité, la **contractualisation** est une démarche concertée qui amène le service prestataire à formaliser les engagements mutuels sur les prestations qui le lient avec ses clients issus des autres ministères.

Ainsi, la mise en œuvre de mesures RGPP a d'ores-et-déjà donné lieu à l'élaboration de conventions garantissant ces engagements :

- **Dans le domaine budgétaire et comptable**, des contrats de services régissent les relations entre les centres de services partagés constitués en région autour de structures pivots (DRFiP, DREAL-DRAAF...) mis en place à l'occasion de l'arrivée de Chorus, nouveau système d'information financier de l'Etat et les services pour lesquels ils interviennent (dits services prescripteurs). Ces contrats définissent les engagements du centre de services (délais de traitement des différents actes, restitutions...) et les responsabilités du service prescripteur « client » (respect des procédures mises en place par le CSP, planification des dossiers à traiter pour lisser la charge et permettre un fonctionnement optimal de la chaîne de la dépense...). Ainsi, le centre de services et le prescripteur sont solidairement responsables de la qualité et de la performance de la chaîne d'exécution comptable des dépenses. Des indicateurs de suivi de ces engagements réciproques font par ailleurs l'objet d'un suivi et d'un dialogue réguliers.



- **Dans le domaine de la reprographie**, une convention a été passée entre le ministère de la Culture et de la Communication et les ministères économique et financier pour préciser les modalités d'exécution par le service de reproduction de ces derniers des travaux réalisés pour le ministère de la Culture (engagements sur les délais à J+1 pour la plupart des demandes du ministère de la culture, etc.). Une convention du même type unissant le ministère du Travail, de la Santé et de l'Emploi et le ministère des Affaires étrangères et européennes est en cours d'élaboration.
- **Dans le domaine de la restauration**, une contractualisation du même ordre unit l'économat des armées et les ministères pour lesquels ce service réalise l'achat de denrées (fondation d'Aguesseau du ministère de la Justice et des Libertés).
- **Une charte de fonctionnement et une convention juridique et financière** unissent également les ministères bénéficiaires de l'organisation, par le ministère de l'Education nationale, de **concours communs de secrétariats administratifs**. A titre d'exemple, la charte de fonctionnement décrit le schéma de fonctionnement mutualisé, le mode de pilotage et de suivi de l'organisation des concours, le partage des rôles et des responsabilités. La convention financière définit les modalités de tarification.
- Dans le cadre de la **constitution d'un centre de services partagés**, la contractualisation est encore plus large. Les services partagés, par le transfert de compétence qu'ils supposent, s'accompagnent d'un transfert des ressources.
- Enfin, les **travaux de mutualisation des fonctions support en cours dans les services déconcentrés de l'Etat**, qui s'inscrivent dans la réforme de l'administration territoriale, devront également donner lieu à une contractualisation interne définissant pour chaque fonction les modalités selon lesquelles certains ministères rendront service aux autres.

Il convient de s'assurer que les projets de mutualisation en cours ainsi que ceux qui pourraient être décidés dans un proche avenir respectent bien ce principe de contractualisation. **Pour ce faire, un groupe de haut niveau réunissant un représentant de chaque ministère et un représentant de chacune des « têtes de réseau » des grandes fonctions supports (France Domaine, SAE, DISIC, AIFE, ONP, DGAFP...) s'assurera de l'existence des conventions de services et de leur mise en œuvre.**



## Étendre les règles de bonne gestion aux opérateurs de l'Etat

### 1) Les opérateurs doivent prendre toute leur part à la démarche d'amélioration de la gestion et de la performance

Le 9 décembre 2009, le ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat a rassemblé pour la première fois l'ensemble des dirigeants d'opérateurs de l'Etat. Lors de cette réunion, le ministre a manifesté la volonté de l'Etat d'améliorer la performance, la maîtrise des dépenses, la qualité comptable et la gouvernance stratégique des opérateurs de l'Etat. Une circulaire, publiée le 26 mars 2010, a confirmé cette volonté et a défini l'ensemble des nouvelles règles applicables aux opérateurs de l'Etat.

Le conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) du 30 juin 2010 a depuis **renforcé cet engagement**. La révision générale des politiques publiques (RGPP) affirme ainsi la responsabilité des ministères en matière de gouvernance, de gestion et de pilotage stratégique des opérateurs. Elle renforce également les règles de gestion **transversales** applicables aux opérateurs de l'Etat et s'assure que la mise en œuvre des nouvelles règles de gestion est partagée avec les ministères. Cet effort est d'autant plus important que les opérateurs de l'Etat représentent 235 000 emplois et 29 milliards de dépenses (hors universités).

Dans la continuité de cet engagement, le ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat a réuni à nouveau l'ensemble des dirigeants d'opérateurs le 13 décembre 2010.

### 2) Les objectifs fixés par la circulaire du Premier Ministre du 26 mars 2010 sont tenus

Moins d'un an après la publication de la circulaire, **le bilan est positif : l'Etat a atteint ses objectifs**. Les règles de gestion publique et de performance sont étendues aux opérateurs de l'Etat, le principe de tutelle unique est clarifié, les audits opérateurs se poursuivent et la réduction des dépenses de fonctionnement des opérateurs au titre de la RGPP est inscrite dans leur trajectoire budgétaire à horizon 2013.

Dans le respect de la circulaire du 26 mars 2010 :

- Les opérateurs appliquent désormais l'ensemble des règles de la Révision Générale des Politiques Publiques : réduction des effectifs et des dépenses de fonctionnement, rationalisation des fonctions support (informatiques, immobilières...). Dans le cadre du budget triennal 2011-2013, l'Etat a décidé de réduire les dépenses de fonctionnement des opérateurs de 10% sur 2011-2013, et de diminuer l'emploi sous plafond de 1,5% par an sur la même période.
- La gouvernance des opérateurs a été renforcée par la mise en place de contrats d'objectifs et de performance fin 2010. A ce jour, 85 % des 65 opérateurs de l'Etat les plus importants ont d'ores et déjà signé un contrat de performance. En outre, deux tiers de leurs dirigeants disposent dorénavant d'une lettre de mission, précisant clairement ce que leur ministère de



tutelle attend d'eux. De même, la mise en œuvre d'une part variable de rémunération attribuée aux dirigeants en fonction d'objectifs prédéfinis par leur tutelle a été généralisée.

Enfin, la RGPP simplifie les modes de gestion entre les opérateurs et leurs tutelles lorsqu'un opérateur relève de plusieurs tutelles, par la nomination d'un ministère chef de file.

### 3) En 2011, de nouvelles règles de bonne gestion seront appliquées

L'année **2011** verra la poursuite des **efforts réalisés** en matière de bonne gestion pour les opérateurs. Une circulaire détaillera, dans le courant du premier trimestre 2011, les points suivants :

Dans le domaine des règles budgétaires et comptables :

- Les opérateurs réduiront leur parc automobile de 2 750 véhicules avant le 31 décembre 2011.
- En matière d'achats, les opérateurs sont invités à nommer un représentant de haut niveau en charge de ce secteur. Une phase de diagnostic commencera lors du premier semestre 2011. Cette phase précèdera le raccordement des opérateurs aux 15 marchés interministériels mis à leur disposition s'ils ne disposent pas de marchés plus performants.
- Les audits RGPP portant sur les opérateurs de l'Etat se poursuivent à hauteur de 10 audits sur l'année 2011. Deux de ces audits sont déjà lancés (Adème, Opéra de Paris) et 4 le seront dans les toutes prochaines semaines (INRAP, FranceAgriMer, ANSES, Institut Français du Cheval et de l'Equitation).
- Les opérateurs les plus importants de l'Etat respecteront le bon déploiement d'un dispositif de contrôle interne comptable dès 2011. Ce dispositif donnera lieu, en 2011, à l'établissement, dans tous les organismes, d'une cartographie des risques comptables et financiers et d'un plan d'action pluriannuel de maîtrise de ces risques.
- L'endettement des organismes divers d'administration centrale (ODAC) est prohibé à compter de 2011. En conséquence, environ les trois quarts des opérateurs de l'Etat ne pourront plus recourir à un emprunt bancaire dont le terme serait supérieur à 12 mois.

Dans le domaine de la gouvernance :

- Afin de rendre plus effectif et auditable l'effort de productivité demandé aux opérateurs, ceux-ci devront désormais fournir un document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel.
- Il est également demandé aux opérateurs de produire, deux fois par an, un compte-rendu d'exécution incluant une projection des états financiers à fin d'année. Au même titre que les ministères dans la gestion de leurs propres moyens, ils devront désormais y inclure l'actualisation du document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel.
- Enfin, les opérateurs veilleront à ce que leurs conseils d'administration (ou organes délibérants) développent et exercent des compétences stratégiques (examen de la cartographie des risques, des conditions générales d'emplois et de rémunération, des objectifs et indicateurs fondant la part variable de la rémunération des dirigeants, du plan d'achat annuel, des schémas pluriannuels de stratégie immobilière, ...).



## Les audits RGPP

### Un programme ambitieux

Dans le cadre de la RGPP, les audits opérateurs permettent d'identifier des pistes d'amélioration de l'organisation, de la gouvernance et de la performance des opérateurs de l'Etat, un objectif qui s'inscrit clairement dans les ambitions de la RGPP et de la circulaire du 26 mars 2010, renouvelé à l'occasion de la publication du rapport d'étape du 30 juin 2010. Depuis 2009 :

- 14 audits ont été réalisés dans le cadre de la RGPP, se concentrant sur les opérateurs à plus fort enjeu (Etablissement Français du Sang, Agence Nationale pour la Cohésion Sociale et l'Egalité des Chances, Institut National de la Propriété Industrielle, Agence Française de Développement, Agence pour l'Enseignement Français à l'Etranger, Voies Navigables de France, Commissariat à l'Energie Atomique et aux Energies Alternatives, Institut Français du Pétrole, Agence de Services et de Paiement, Centre National des Œuvres Universitaires et Scolaires, Centre Pompidou, Oséo, Louvre, fonctions support des Organismes de recherche).
- 10 audits seront lancés en 2011, dont : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie, Opéra National de Paris, FranceAgrimer, Agence Nationale de Sécurité Sanitaire de l'Alimentation, de l'Environnement et du Travail, Institut Français du Cheval et de l'Equitation.

### Un programme qui répond à des critères précis

L'achèvement d'une dizaine d'audits au cours de l'année 2010 a permis de préciser les éléments et les caractéristiques nécessaires au bon déroulement d'un audit et à la poursuite d'une démarche efficace tant pour les opérateurs que pour les objectifs de la RGPP. Ainsi :

- l'audit s'inscrit dans la préparation d'un Contrat d'Objectif et de Performance (COP) ;
- il est cadré par une lettre de mission précisant le périmètre concerné ;
- il fait l'objet d'un suivi rythmé de l'avancement entre les opérateurs, l'équipe d'appui RGPP et les équipes d'audit ;
- enfin, les recommandations sont déclinées dans le cadre d'une mesure de réforme RGPP afin d'assurer la bonne mise en œuvre des décisions.

### Un programme qui bénéficie tangiblement à la performance des opérateurs

Avec l'achèvement d'une dizaine d'audits, des recommandations structurantes sont inscrites dans la trajectoire RGPP à horizon 2012-2013. Ces travaux contribuent à la documentation d'économies de 500 à 1200 emplois et de 140 million d'euros en matière de dépenses de fonctionnement.

En termes d'amélioration du fonctionnement et de la performance des opérateurs, on note notamment les décisions suivantes émanant des audits :

- **pour l'Établissement Français du Sang** : l'amélioration de son organisation et de sa productivité, la rationalisation de la politique de recherche, la mise en place d'un pilotage stratégique de l'opérateur et de contrats de performance entre le siège et les établissements régionaux, le renforcement de ses garanties de qualité sanitaire de ses prestations et l'établissement d'un accord triennal avec le Laboratoire français de Fractionnement et des Biotechnologies. D'ici l'été, l'opérateur aura engagé des travaux



d'amélioration de sa productivité grâce à la mutualisation des plateaux de Qualification Biologique du Don (objectif de réduction des coûts de 15% sur 3 ans) et aura commencé les négociations de la nouvelle tarification.

- **pour l'Agence Française de Développement** : la mise en œuvre d'un programme de rationalisation des modalités de gouvernance de l'agence grâce à la clarification des compétences et des responsabilités de ses différentes instances (conseil d'orientation stratégique, conseil d'administration et ses comités spécialisés), la mise en place d'un contrat d'objectifs et de moyens unique pour ses 4 tutelles et le développement d'une logique de résultats par la mise en place d'indicateurs d'efficacité, d'un comité des évaluations et l'examen du réseau de représentation locale. A ce jour, la mise en place du contrat d'objectifs et de moyens unique est en cours de finalisation.
- **pour l'Agence de Services et de Paiement** : le renforcement du suivi de la performance par la comptabilité analytique, la clarification du champ de ses activités récurrentes et des procédures d'attribution de nouvelles missions, la rationalisation de ses implantations immobilières et l'élaboration d'un schéma directeur informatique. L'audit documente un gain de 60 ETP et d'environ 1 million d'euros sur les dépenses de fonctionnement courant pour l'année 2011.

#### 4) En 2011, les opérateurs seront mieux accompagnés dans leur démarche de modernisation

Pour respecter les engagements du Conseil de Modernisation des Politiques Publiques du 30 juin 2010 et de la circulaire du 26 mars 2010, les équipes d'appui du ministère du Budget, des Comptes Publics, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat apporteront un **soutien** important aux opérateurs de l'Etat :

- Un guide d'auto-évaluation des opérateurs, élaboré avec l'aide du Contrôle Général Economique et Financier (CGEFI), sera mis à disposition au premier trimestre 2011. La démarche d'auto-évaluation aura vocation à être généralisée d'ici fin 2012. Ce guide, renseigné par les opérateurs, permettra des échanges plus stratégiques entre opérateurs et leur tutelle dans le but d'améliorer le pilotage des structures.
- Des rencontres régulières entre dirigeants d'opérateurs leur permettront d'échanger régulièrement sur les bonnes pratiques en matière de gestion et de performance.
- La formation spécifique des personnalités qualifiées des conseils d'administration s'étendra progressivement à tous les opérateurs, permettant de renforcer les compétences de ces conseils.
- Enfin, l'Ecole de la Modernisation de l'Etat sera ouverte aux cadres des opérateurs.



# Renforcer la place de l'évaluation en matière de grands investissements publics

Le Conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010 a réaffirmé la volonté de l'État de renforcer et de garantir la place de l'évaluation dans le processus de décision des investissements publics.

L'amélioration des procédures d'évaluation, de sélection et de suivi des grands investissements constitue un enjeu crucial pour éclairer les décideurs sur l'utilité, la contribution aux objectifs du développement durable, le coût et la rentabilité future d'un projet, qui justifie un suivi spécifique dans le cadre de la RGPP.

La réforme engagée, sous la forme d'une nouvelle mesure RGPP, constituera un progrès décisif dans la gouvernance des grands projets, tout en s'inscrivant dans la continuité des dernières initiatives prises en la matière.

## 1) Une montée en puissance de l'évaluation des investissements publics

- Les grands investissements de transport font l'objet d'une évaluation systématique depuis la loi dite « LOTI »

Les projets d'infrastructures de transport à enjeux donnent lieu, depuis l'adoption de la loi d'orientation des transports intérieurs (LOTI) du 31 décembre 1982, à une **évaluation de leur rentabilité socio-économique**. Ainsi, l'ensemble des coûts et avantages d'un projet peuvent être valorisés préalablement à l'organisation du débat public pour les grands projets qui y sont soumis, et de manière détaillée au moment des études d'avant projet afin de figurer dans le dossier d'enquête publique préalable à la déclaration d'utilité publique.

Ces évaluations sont élaborées sur la base d'une méthodologie commune, déjà révisée à plusieurs reprises afin de prendre en compte l'ensemble des dimensions du projet. Actuellement, c'est **une instruction cadre ministérielle de 2004** qui définit la méthode d'évaluation commune à l'ensemble des projets d'infrastructures de l'État.

- L'évaluation environnementale *ex ante* des projets, plans et programmes, relève depuis quelques années d'un cadre communautaire précis

Les directives 85/337/CEE pour les projets et 2001/42/CE pour les plans et programmes, transposées en droit français, ont défini le cadre et les modalités d'une évaluation *ex ante* des projets, plans et programmes en ce qui concerne leurs conséquences possibles sur « l'environnement », défini de façon large. Elles prescrivent que l'évaluation ainsi établie soit soumise à l'avis d'autorités ayant des responsabilités spécifiques en matière d'environnement, et que les informations correspondantes soient mises à disposition du public à un stade précoce du processus d'élaboration de la décision. La convention d'Aarhus, la charte de l'environnement adossée à la Constitution, et les lois Grenelle 1 et 2 sont en cohérence avec ce dispositif. En particulier, les enjeux de préservation du climat et de la biodiversité, insuffisamment ou mal pris en compte par les évaluations socio-économiques classiques, entrent dans ce cadre.



- **Des procédures innovantes ont récemment enrichi les modes de sélection des investissements**

Le Grenelle de l'environnement a généré diverses améliorations importantes dans le domaine de l'évaluation, notamment l'obligation d'apprécier toute décision publique au regard de ses enjeux environnementaux. La création en 2007 d'un ministère chargé du développement durable, et du Commissariat général au développement durable, a visé entre autres à développer la prise en compte du développement durable dans les grandes décisions de l'État, dont celles relatives aux investissements.

De manière emblématique, **la mise en œuvre du programme d'investissements d'avenir** s'est accompagnée en 2010 d'une procédure de sélection spécifique des projets (évaluation scientifique systématique des projets par des pairs, proposition d'une liste de projets au sein d'un comité de pilotage interministériel puis décision du Premier ministre) et à la création du Commissariat général à l'investissement (CGI) chargé de piloter le travail interministériel, de préparer les décisions de l'État et de veiller à la gouvernance des investissements d'avenir.

Suivant cette même logique, la **création de la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC)** améliorera la prise de décision en matière d'investissements pour les systèmes d'information et de communication (SIC), en particulier par la mise en place d'un « cadre stratégique commun pour le développement des SIC » et d'un « cadre commun de gestion de la performance ». Ces investissements constituent en effet des enjeux à la fois budgétaires et organisationnels importants pour l'État et ses opérateurs. La DISIC sera dotée de leviers d'action concrets qui lui permettront de favoriser ou de sécuriser toute opération comportant des enjeux et/ou des risques pour l'État. Elle jouira par ailleurs d'une capacité d'alerte, de recommandation et d'investigation.

## 2) **L'évaluation des investissements publics présente néanmoins toujours des lacunes et reste trop peu utilisée dans les processus décisionnels**

L'insuffisance des procédures et des méthodes en matière d'évaluation socio-économique des investissements a été soulignée ces dernières années, notamment par les travaux réalisés dans le cadre de la RGPP. Les griefs récurrents concernent à la fois le cadre stratégique, les processus décisionnels et les méthodologies utilisées :

- Une trop faible vision stratégique de la politique d'investissement de l'État et une insuffisante hiérarchisation, ministérielle et interministérielle, des projets dans la prise de décision ;
- Les méthodes d'évaluation souffrent de faiblesses, voire sont inexistantes dans certains secteurs ; de manière générale leur hétérogénéité ne permet pas de comparer les projets entre eux ;
- L'intégration réelle d'objectifs de développement durable, y compris la prise en compte de leurs coûts, y reste souvent faible, voire absente ;
- Ce n'est qu'à titre exceptionnel que les évaluations sont contre-expertisées ou que leur qualité est garantie par des organismes ou services qualifiés pour ce faire et distincts du porteur de projet, ce qui est pourtant une garantie forte pour les décideurs ;
  - Lorsqu'elles existent, les évaluations sont insuffisamment prises en compte aux étapes-clés de la prise de décision ;
  - Enfin, les dispositifs actuels ne prémunissent pas assez contre la dérive des coûts des projets, qu'une évaluation *ex post* plus systématique permettrait de mieux suivre.



### 3) La réforme engagée poursuit quatre objectifs complémentaires

- Généraliser l'obligation d'une évaluation et de sa contre-expertise (ou analyse extérieure) pour les projets à enjeux

L'objet premier de la réforme est de **généraliser l'existence d'une évaluation des investissements de l'État dans un premier temps**, voire de certains de ses opérateurs.

**Le périmètre** à évaluer couvrira la totalité des investissements civils, mais sera adapté aux spécificités sectorielles. Pour permettre une montée en charge progressive, **seront dans un premier temps concernés prioritairement les investissements immobiliers, informatiques et d'infrastructures de transports.**

- Faire de l'existence d'une évaluation contre-expertisée une étape incontournable du processus décisionnel

Pour tous les projets à enjeux, **l'évaluation produite par le maître d'ouvrage sera soumise à une contre-expertise ou à une analyse extérieure.** L'existence de cette analyse extérieure, suffisamment en amont du lancement des projets, sera une étape et une condition incontournables du processus décisionnel et doit s'accompagner d'une garantie de qualité de l'expertise.

Les entités en charge auront la responsabilité, en s'appuyant sur les ressources des administrations concernées, d'éclairer la décision politique aux étapes-clés d'un projet. Leur avis pourrait n'être que consultatif mais son existence conditionnera la poursuite d'un projet.

- Renforcer et harmoniser les cadres méthodologiques interministériels et ministériels d'évaluation

En matière de méthodologie, cette réforme implique **l'élaboration d'un cadre harmonisé d'évaluation des grands projets d'investissement.** En effet, en dépit de progrès effectués ces dernières années, il n'existe pas en France, au niveau interministériel, comme chez certains de nos partenaires, de méthodologie unifiée pour l'ensemble des projets d'investissement.

Cette absence d'unité empêche la bonne comparaison des projets d'investissement entre eux, indispensable pour définir des priorités stratégiques. La diffusion d'un cadre méthodologique unifié permettra à la fois de comparer autant que possible les projets et une plus grande transparence vis-à-vis des décideurs puis des déclinaisons spécifiques selon le type de projets.

- Systématiser la démarche d'évaluation *ex post* des investissements

Enfin, en capitalisant sur l'expérience issue de l'application de la loi LOTI et sur les travaux menés dans le cadre des investissements d'avenir, une **systématisation de la démarche d'évaluation *ex post* des investissements garantira une décision publique mieux informée et une aide à la décision future.**

### 4) Cette compétence sera confiée à une structure rattachée au Premier ministre

L'animation de ces missions nouvelles pourrait être confiée à une structure rattachée directement au Premier ministre, pour garantir le rôle central de l'évaluation dans les processus décisionnels.

**Le Commissariat général à l'investissement (CGI), vu ses missions et les compétences développées pour la mise en œuvre des investissements d'avenir, jouera le rôle de pilote de cette structure interministérielle, sur le périmètre précisé précédemment.** La structure associera les ministères chargés de l'économie, du budget et du développement durable, et



s'appuiera sur les ministères porteurs des projets soumis à son instruction. Elle intégrera dans ses évaluations au titre du développement durable les avis fournis par l'autorité environnementale, garante de la bonne application des directives communautaires en matière d'évaluation environnementale.

**La mise en œuvre de ce dispositif pourrait intervenir dès 2012. Le premier semestre 2011 serait consacré à en préciser les modalités** (champ d'application, conditions de saisine, articulation avec les dispositions législatives existantes, ...). L'adaptation du cadre législatif et réglementaire, l'évolution du CGI et l'élaboration d'une méthodologie-cadre seraient conduites au cours du second semestre 2011.

La constitution de ce dispositif d'évaluation interne à l'Etat ne remet bien entendu pas en cause les dispositifs existants d'information et de participation du public, de concertation et de gouvernance mis en place par ailleurs pour les projets d'investissement.



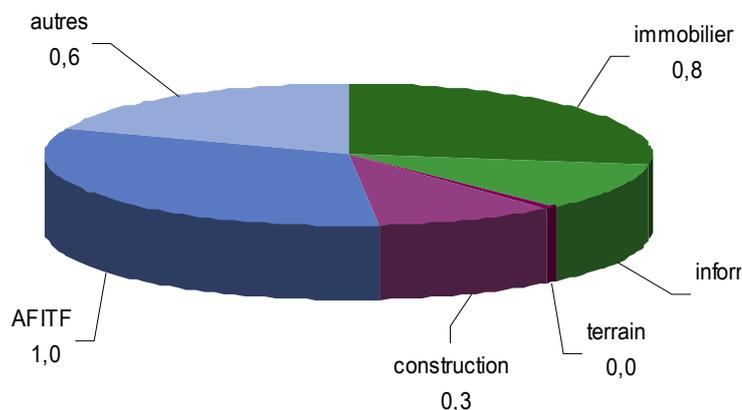
## ANNEXE : évaluation de l'effort d'investissement financé par l'Etat

Au sens large, l'effort d'investissement de l'Etat correspond non seulement aux dépenses d'investissement directement imputées sur son budget (titre 5), mais il englobe aussi les investissements réalisés par des tiers dès lors qu'ils sont essentiellement financés par subventions de l'Etat ou par d'autres ressources que leur affecte l'Etat.

en Md€	Exécution		
	2007	2008	2009 y compris effets du plan de relance
1. Effort d'investissement civil imputé sur le titre 5	3,9	3,7	4,0
2. Subventions aux constructions de logements locatifs sociaux	0,4	0,5	0,6
3. Effort d'investissement des opérateurs et des autres organismes subventionnés par l'Etat ou bénéficiaires de recettes affectées (AFITF, ANRU, ANAH, Universités, écoles d'ingénieurs, EPST, CEA, CNES, RFF, Oséo, ANR)	7,1	8,0	9,0
4. Effort d'investissement de la défense imputé sur le titre 5	9,1	9,8	11,1
5. Concours financiers de l'Etat à l'investissement des collectivités locales (FCTVA, dotations d'équipement)	6,7	7,2	11,6
<b>TOTAL</b>	<b>27,2</b>	<b>29,2</b>	<b>36,3</b>
Sous - total investissement civil Etat + opérateurs (1+2+3)	11,4	12,2	13,6
Sous - total investissement direct de l'Etat (1+4)	13,0	13,6	15,1

Exécution 2008 (en Md€)

### Ventilation de l'investissement civil financé par des crédits de titre 5





Un État moderne et innovant



# Dynamiser la gestion des ressources humaines

## 1) Une nouvelle gestion des ressources humaines pour accompagner la réforme de l'État

La modification des structures, au cœur de la réforme de l'État, implique une modernisation sans précédent de la gestion des ressources humaines.

A cet égard, la RGPP a poursuivi plusieurs objectifs :

- mieux former et mieux recruter les agents ;
- mieux valoriser et récompenser les efforts ;
- favoriser les mobilités et offrir des opportunités de carrière plus diversifiées ;
- accompagner les agents concernés par les réorganisations administratives.

## 2) Les mesures déjà mises en œuvre ont permis de favoriser la mobilité des agents, valoriser leurs compétences et leurs performances, et accompagner au mieux la réforme de l'administration territoriale

### ▪ Favoriser la mobilité professionnelle des agents

La loi n°2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la Fonction publique s'inscrit dans le mouvement de modernisation de la Fonction publique dont l'une des ambitions est de **diversifier les parcours** professionnels des agents, **favoriser leur mobilité et rendre leurs carrières plus attractives**. Elle contient des dispositions qui permettent de décloisonner les corps et les administrations et de rendre effectif le droit à la mobilité des agents, en créant les conditions d'un meilleur accompagnement sur le plan social comme financier.

La loi offre des garanties nouvelles aux fonctionnaires qui souhaitent évoluer dans leur vie professionnelle, tels que le **droit au départ en mobilité**, la possibilité d'être intégré directement dans un autre corps ou cadre d'emplois sans passer par la voie d'un concours ou du détachement, le droit à intégration après une période de cinq ans de détachement et la reconnaissance mutuelle des avantages de carrière acquis lors d'une mobilité.

Elle crée les conditions permettant d'assurer la **continuité et l'adaptabilité du service public** en autorisant le recours à l'intérim, en offrant un cadre juridique sécurisé aux transferts d'activités et en mettant en place un dispositif d'accompagnement personnalisé pour les fonctionnaires concernés par une réorganisation de leur service.

Par ailleurs, plusieurs textes réglementaires, publiés ou en cours de publication, permettent l'application de cette loi.

Pour accompagner la mise en œuvre de ces réformes, de **nouveaux outils de gestion et d'accompagnement** des mobilités ont été déployés. Destinées à favoriser le développement des mobilités au sein d'un même bassin d'emploi et à professionnaliser la gestion personnalisée des ressources humaines, les **plates-formes régionales d'appui interministériel** représentent un enjeu fort pour l'administration territoriale de l'Etat. Les 22 plates-formes régionales métropolitaines



sont toutes opérationnelles depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 après une première expérimentation dans deux régions (Nord-Pas-de-Calais et Picardie).

Par ailleurs, le **répertoire interministériel des métiers** (RIME) a fait l'objet d'une récente actualisation pour tenir compte des évolutions intervenues depuis sa création en 2006. Résultat d'un travail interministériel intense, la nouvelle version comporte désormais 261 emplois (soit 25 de plus que dans la première édition) répartis en 26 domaines fonctionnels. Le RIME est accessible sur le site de la fonction publique [www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr). Le projet, en cours de réalisation, est de rapprocher les nomenclatures des répertoires des trois fonctions publiques pour faciliter les mobilités au sein de la Fonction publique.

Dans le prolongement du RIME, un dictionnaire interministériel des compétences de l'Etat sera prochainement disponible. Construit à partir des indications mentionnées dans le répertoire, il définit les compétences en trois catégories : les connaissances (30 rubriques), les savoir-faire (210) et les savoir-être (20). Le dictionnaire sera accompagné d'un outil d'exploitation permettant de repérer les proximités d'emplois et de procéder à des recherches, soit par l'entrée de la compétence, soit par l'entrée de l'emploi-référence du RIME.

Après la publication de la loi relative à la mobilité et aux parcours professionnels, un kit intitulé « démarches, outils et acteurs de la mobilité » a été élaboré avec le concours des conseillers mobilité-carrières des ministères, et diffusé en 2010.

- **Valoriser les compétences et les performances des agents**

Le suivi individualisé des agents se développe pour instaurer une culture du résultat au sein de l'administration : treize ministères ont mené une large expérimentation en remplaçant l'exercice de la notation par un entretien professionnel. Ce dernier sera généralisé en 2012.

- **Accompagner la mise en œuvre du volet ressources humaines de la réforme de l'Administration territoriale de l'État**

La mise en place des **directions départementales interministérielles** (DDI) le 1<sup>er</sup> janvier 2010 a conduit à engager un important travail interministériel de précision et de clarification des règles de gestion des ressources humaines au sein de ces nouvelles structures.

Les **travaux de convergence et d'harmonisation** de la gestion des ressources humaines dans les DDI menés par la DGAFP, sous l'égide du Secrétariat Général du Gouvernement, ont permis en 2010 de progresser autour de cinq thèmes prioritaires : le dialogue social (les élections des CTP des DDI se sont tenues en octobre 2010), le temps de travail (élaboration de trois projets de textes relatifs à l'organisation du temps de travail et aux astreintes), l'harmonisation des cycles d'évaluation et de mutation (élaboration d'un formulaire unique de compte-rendu d'entretien professionnel, cycle d'évaluation sur une même période pour les cinq ministères concernés, harmonisation du calendrier pour un cycle de mutation, les autres restant inchangés), une doctrine de publication des postes sur la bourse interministérielle de l'emploi public (BIEP) et les bourses régionales (BRIEP), et enfin l'action sociale (identification de la gamme des prestations ministérielles applicables à chaque catégorie d'agents des DDI en vue d'une harmonisation).

### 3) La seconde phase de la RGPP conduit l'Etat à diversifier le profil des personnes recrutées, à simplifier encore la gestion des corps et à adapter la rémunération

- **Mieux recruter et mieux former**

La **gouvernance interministérielle du recrutement et de la formation continue** dans la Fonction publique s'améliore. L'accompagnement humain de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat se poursuit également afin d'offrir des parcours professionnels valorisants aux agents dans un même bassin d'emploi régional.



Mieux recruter passe également par la diversification des profils. L'État s'engage à **diversifier son recrutement** grâce à la mise en place dans plus de la moitié des écoles du service public de classe préparatoire intégrée : **plus de 1000 élèves issus de milieux défavorisés** y ont été inscrits depuis 2008.

#### ▪ **Programme de fusion de corps : mieux gérer**

Dans le respect des garanties offertes aux agents publics, **les passerelles** au sein de la Fonction publique continuent à s'étendre. Pour cela, un nouveau programme de **fusion des corps** a été mis en place pour en réduire le nombre de 150 de 2010 à 2015 (passant ainsi de 380 à environ 230 corps). Au total, **292 corps auront été fusionnés entre 2007 et 2011** (en 2005, on en comptait encore 685).

Cet effort doit être poursuivi pour faciliter les mobilités, offrir aux agents des espaces de carrière plus larges et permettre aux administrations de se recentrer sur une gestion personnalisée de leurs agents.

L'opération la plus emblématique est d'ores-et-déjà mise en place par les décrets du 26 août 2010, qui fusionnent dans quatre corps de la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) huit corps du Trésor et des Impôts (135 000 agents concernés).

#### ▪ **Rémunération : développer la rémunération au mérite et mettre en place l'intéressement**

La rémunération au mérite individuel – via la prime de fonctions et de résultats – sera progressivement étendue : elle concernera près de 150 000 agents fin 2011.

La PFR s'applique déjà à la filière administrative de la Fonction publique d'Etat ainsi qu'à certains corps comme ceux des Ingénieurs des Ponts et des Eaux et Forêts, de l'Inspection Générale de l'Administration et de l'Inspection Générale des Affaires Sociales, soit 54 500 agents au 1<sup>er</sup> janvier 2011 :

- ❖ La PFR est mise en œuvre pour les administrateurs civils, les emplois fonctionnels de direction de l'administration centrale et ceux de direction de l'administration territoriale de l'Etat, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 (3 300 agents) ;
- ❖ L'ensemble des attachés d'administration se verront courant 2011 appliquer la PFR (14 400 attachés en bénéficient aujourd'hui et 16 500 en 2011) ;
- ❖ La PFR est appliquée aux agents de catégorie B dans le cadre d'une adhésion volontaire des ministères (27 700 agents de catégorie B en bénéficient aujourd'hui) ;

Les agents de catégorie C pourront en bénéficier en 2011.

**Parallèlement, l'intéressement collectif sera mis en place dans la Fonction publique de l'Etat dès 2011** dans les ministères volontaires, pour de premiers versements en 2012. Il permettra de reconnaître l'engagement des services auxquels auront été fixés des objectifs de performance, par le versement d'une prime d'un montant unique, quel que soit le statut des agents. Ce nouveau dispositif sera mis en œuvre par les ministères et par le Premier Ministre pour les Directions Départementales Interministérielles et permettra de reconnaître la qualité des résultats obtenus collectivement par les services.



## Services du Premier ministre

L'administration du Premier ministre comprend plus d'une centaine de services, qui assistent le Premier ministre et prennent part à l'élaboration de la politique du Gouvernement. Les principaux organismes directement rattachés au Premier ministre sont :

- le Secrétariat général du Gouvernement, chargé de l'organisation du travail du gouvernement et du conseil juridique ;
- le Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale, chargé de la coordination interministérielle en matière de défense et de sécurité ;
- le Secrétariat général des affaires européennes, chargé du traitement interministériel des dossiers européens ;
- la Direction de l'information légale et administrative, chargée d'éditer et de diffuser les normes juridiques et de délivrer une information administrative générale ;
- le Centre d'analyse stratégique, chargé d'éclairer le gouvernement dans la définition et la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière économique, sociale, environnementale ou culturelle.

La Révision générale des politiques publiques a déjà conduit à simplifier l'organisation des services du Premier ministre par la suppression ou le transfert de certaines entités et commissions, à moderniser les services en charge de l'information aux usagers et à renforcer la réactivité de l'administration par la simplification des procédures internes.

Le conseil de modernisation des politiques publiques de juin 2010 a décidé de poursuivre cet effort de réforme en mettant l'accent sur la mutualisation des fonctions support et la poursuite de la dynamique de simplification.

### 1) Moderniser les accès à l'information pour les usagers

Depuis juin dernier, l'accès des usagers à l'information administrative a été amélioré :

- **63 sites Internet de l'État ont été supprimés au cours du second semestre fin 2010.** C'est un premier palier vers la division par dix du nombre de sites Internet de l'État qui permettra d'améliorer la lisibilité de l'offre et de concentrer les investissements internet de l'État ;
- **le Centre d'appels interministériel (CAI) du « 3939 Allo Service Public », implanté à Metz, a renforcé ses effectifs afin de mieux répondre aux questions des usagers** relatives à la justice, à l'état-civil, au droit du travail, au logement et à l'urbanisme. La qualité de service du Centre d'appels interministériel est suivie en permanence par les services de la Direction de l'information légale et administrative. Entre janvier et novembre 2010, le taux de décroché des appels au CAI s'est nettement amélioré, passant de 68 à 86%.



Mesures	Avancement
Moderniser la gestion de l'information délivrée aux usagers	FINIE
Créer la direction de l'information légale et administrative. Moderniser la mission d'édition, de diffusion et d'information du public assurée par la Documentation française et la direction des Journaux officiels	FINIE
Mettre en oeuvre une charte ergonomique partagée par l'ensemble des sites publics	
Diviser par 10 le nombre de sites Internet publics	
Offrir un service en ligne d'information et de conseil en matière d'orientation	NOUVELLE MESURE
Créer un guide interactif des déclarations sociales	NOUVELLE MESURE

La charte ergonomique des sites internet, rénovée pour mieux prendre en compte la qualité du service rendu à l'utilisateur, devra être déployée afin d'être respectée par l'ensemble des sites internet de l'État.

D'ici fin 2011, plusieurs évolutions sont attendues afin d'améliorer la lisibilité des sites Internet de l'État et l'accès des usagers à l'information :

- afin de limiter le nombre de sites Internet de l'État, **la procédure d'agrément permettant la création de nouveaux sites sera renforcée**. Par ailleurs, **200 sites internet supplémentaires seront supprimés**, soit 50% de l'objectif fixé à fin 2012 ;
- **une première version d'un site Internet de l'orientation sera ouverte**. Ce site constituera un premier niveau d'information et de conseil pour les élèves et étudiants et permettra aux services d'orientation de se concentrer sur les activités d'accompagnement personnalisé. A terme, il proposera des outils d'autodiagnostic tels que des tests d'orientation ;
- **un guide des déclarations sociales sera publié**. Il centralisera de manière exhaustive toutes les informations relatives aux déclarations sociales des entreprises, il leur rappellera les échéances et délais à respecter, et les informera sur les évolutions réglementaires qui les concernent.



### La création de la DILA

La Direction de l'information légale et administrative a été créée le 13 janvier 2010 par fusion de la direction des Journaux officiels et de la Documentation française. La DILA est une direction d'administration centrale des services du Premier ministre, placée sous l'autorité du Secrétariat général du Gouvernement.

#### Objectifs

La DILA assure quatre missions principales :

- **la diffusion des données dont la publication est obligatoire** (publication au Journal officiel de la République française et dans les bulletins d'annonces légales) ;
- **la conception, l'accès et le fonctionnement des services d'information administrative** permettant aux usagers de connaître leurs droits et obligations et de simplifier leurs démarches ;
- **l'édition et la diffusion de publications** sous la marque éditoriale de la Documentation française et la mise à disposition de documents sur Internet ;
- **la préparation de la politique interministérielle** dans le domaine de la diffusion légale, de l'information administrative et de l'édition publique.

#### Résultats atteints

La DILA a atteint ses objectifs en 2010.

**Avec 430 nouveaux titres, 6,6 millions d'annonces publiées et 1,5 millions d'appels téléphoniques reçus par an au « 3939 Allo Service Public », la DILA est devenu un acteur incontournable de l'information publique en France. La fusion des deux entités a permis de dégager des gains de productivité, condition de cette modernisation. En deux ans, les dépenses d'exploitation ont été réduites de 10%. La fusion a également permis de supprimer un poste de directeur, deux postes de sous-directeurs, un poste de chef de service. Sur le plan organisationnel, la création de la DILA a conduit à réduire le nombre de sous directions de cinq à trois aujourd'hui. La nouvelle direction a également cédé dix implantations (la DILA est passée de treize implantations à trois aujourd'hui).**

## 2) Améliorer les procédures internes à l'État pour une administration plus efficace

Depuis juin dernier, les procédures internes des services du Premier ministre ont été simplifiées : **222 commissions consultatives et instances administratives dont le maintien ne se justifiait plus ont été supprimées entre 2009 et 2011.**

Le décret du 21 février 2011 a **créé la Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication**, notamment chargée d'élaborer un cadre stratégique commun pour le développement des systèmes d'information de l'État et de proposer des opérations de mutualisation des infrastructures informatiques.



Mesures	Avancement
Supprimer les commissions à caractère consultatif dont le maintien ne se justifie pas	
Installer un directeur chargé de coordonner les projets informatiques de l'État	
Renforcer la place de l'évaluation dans le processus décisionnel en matière d'investissements publics	<b>NOUVELLE MESURE</b>

D'ici fin 2011, la **Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication proposera des opérations de mutualisation des réseaux et infrastructures**. Elle engagera également les premiers travaux permettant à tous les ministères d'atteindre d'ici mi-2012 un premier palier de maturité informatique.

### 3) Rationaliser l'organisation des services du Premier ministre

Depuis juin dernier, la réorganisation des services du Premier ministre s'est poursuivie, avec le **lancement des travaux de mutualisation des fonctions support entre les différentes entités qui leur sont rattachées**. Ce sont ainsi six fonctions support qui vont faire l'objet d'une mutualisation : les ressources humaines, les systèmes d'information, la logistique et l'immobilier, la finance, la documentation et enfin les fonctions de secrétariat.

Mesures	Avancement
Renforcer la mutualisation des services ressources humaines	
Rationaliser, notamment par la mutualisation, la gestion des systèmes d'information	
Rationaliser l'organisation des services logistiques et immobiliers	
Mutualiser les services financiers au sein de la DSAF	
Mutualiser les structures de documentation et la gestion des ressources de secrétariat	

D'ici fin 2011, la mutualisation des fonctions support des services du Premier ministre sera engagée :

- des conventions de gestion seront conclues entre les services prestataires de fonctions support et des services du Premier ministre, afin de garantir la qualité du service fourni et l'adéquation avec les besoins des utilisateurs ;
- la prise en charge de la fonction immobilière au sein de la Direction des services administratifs et financiers sera développée ;
- la mutualisation de la gestion des fonctions de secrétariat sera approfondie.



### **Synthèse des mesures finies depuis juin 2010**

- ▶ Moderniser la gestion de l'information délivrée par téléphone aux usagers
- ▶ Créer la direction de l'information légale et administrative. Moderniser la mission d'édition, de diffusion et d'information du public assurée par la Documentation française et la direction des Journaux officiels

### **Rappel des mesures finies les années précédentes**

- ▶ Supprimer le Haut Conseil du Secteur Public
- ▶ Prendre en charge les missions du Comité d'Enquête sur les Coûts et les Rendements des Services Publics par la Cour des Comptes
- ▶ Supprimer le Conseil National de l'Évaluation, et reprise des ses attributions par le ministre chargé de la Réforme de l'État
- ▶ Supprimer le Haut Conseil de la Coopération Internationale
- ▶ Réaliser des études d'impact préalables pour tous les textes, afin de juguler l'inflation normative
- ▶ Alléger les règles relatives à l'organisation interne des ministères
- ▶ Réformer l'information délivrée par téléphone aux usagers
- ▶ Limiter les consultations préalables à l'édiction d'un texte



## Ministère des Affaires étrangères et européennes

Le ministère des Affaires étrangères et européennes assure cinq missions principales :

- **l'information du Gouvernement sur l'évolution de la conjoncture internationale et la situation des États étrangers.** Cette mission est remplie par les ambassades et consulats de France à l'étranger qui adressent à Paris des correspondances de nature politique, économique, culturelle ou de coopération ;
- **la conception de la politique extérieure de la France.** À partir des informations recueillies par les postes diplomatiques et consulaires, le ministère propose les orientations de notre politique internationale ;
- **la conduite et la coordination des relations internationales de la France.** Le ministère représente la France auprès des gouvernements étrangers et des organisations internationales. L'ambassadeur est ainsi le représentant du Président de la République auprès des autorités de son pays de résidence – il négocie au nom de la France, signe des accords et effectue toute démarche en son nom – mais également celui du Gouvernement et donc de tous les ministres qui le composent ;
- **la promotion de l'influence française dans le monde sous toutes ses formes et la conception de nos politiques de solidarité ; à cette fin, le ministère des affaires étrangères et européennes exerce la tutelle sur les opérateurs chargés de la mise en œuvre des projets correspondants ;**
- **la protection des intérêts français à l'étranger et l'assistance aux ressortissants français hors du territoire.** Cette dernière mission est essentiellement assumée par les consuls et les postes consulaires.

La mise en œuvre de la Révision générale des politiques publiques au ministère des Affaires étrangères et européennes s'articule autour de sept axes :

- 1) adapter le format et les implantations **des ambassades et des représentations permanentes** aux missions qui leur sont confiées et aux enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle ;
- 2) améliorer le pilotage de **l'action des services de l'État à l'étranger** en renforçant l'interministérialité, en confiant aux ambassadeurs une responsabilité de coordination et d'animation de l'ensemble des composantes de l'action publique à l'étranger et en mutualisant les moyens et la gestion des fonctions support sur le terrain ;
- 3) renforcer la **lisibilité et l'efficacité de la diplomatie d'influence française** en renforçant le rôle de coordination et de stratège de l'administration centrale du ministère et en confiant la mise en œuvre à des opérateurs ;
- 4) favoriser **le rayonnement culturel** de la France à l'étranger grâce à la restructuration et la simplification de ses réseaux culturels sur le terrain ;
- 5) améliorer **la qualité et l'efficacité du service rendu, notamment aux Français à l'étranger**, grâce à l'adaptation du réseau consulaire et à la modernisation des processus ;
- 6) **améliorer l'impact de l'aide publique française au développement** et l'efficacité des contributions de la France aux organisations internationales ;
- 7) **optimiser les fonctions support** portées par l'administration centrale du ministère.



## 1) Adapter le format et les implantations des ambassades et des représentations permanentes aux missions qui leur sont confiées et aux enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi l'adaptation de son réseau diplomatique en mettant en œuvre les formats d'ambassade préalablement définis.

- **Les ambassades ont été réparties en trois grandes catégories** : missions élargies, missions prioritaires, postes de présence diplomatique.
- Les **huit plus grandes ambassades**, qualifiées de format d'exception, ont été réorganisées permettant ainsi une **diminution de près de 12% de leur effectif** entre 2008 et 2010.

Mesures	Avancement
Adapter la taille des ambassades et des représentations permanentes aux missions qui leur sont confiées	
Déterminer les formats types d'ambassades et la cartographie cible des postes afin de poursuivre l'adaptation du réseau diplomatique	

Dans une **trentaine de pays**, les ambassades **se transforment progressivement en postes de présence diplomatique aux missions resserrées et aux effectifs allégés**.

D'ici fin 2011, le ministère construira la vision cible du réseau diplomatique pour 2013.

- Pour les représentations permanentes, l'existence de plusieurs implantations ou missions multilatérales dans une même ville (Vienne, Bruxelles, Genève) sera mise à profit en mutualisant notamment les fonctions support.
- **Les moyens alloués à chaque ambassade**, notamment ses effectifs, auront été définis à partir d'un **ensemble de critères objectifs** reflétant les missions exercées et le contexte spécifique qui doit être partagé en interministériel. Une grille d'allocation des moyens pour le **réseau diplomatique en 2013** sera élaborée.

## 2) Améliorer le pilotage de l'action des services de l'État à l'étranger et rationaliser, notamment par des mutualisations, les fonctions support sur le terrain

**Le comité des réseaux internationaux de l'Etat (CORINTE) a été mis en place en juin 2009 et se réunit régulièrement** : il a notamment permis les arbitrages nécessaires à la création des Services Communs de Gestion.

Depuis juin 2010, le ministère a optimisé et mutualisé les fonctions support de ses réseaux.

- Dans chaque pays où il existe au moins un autre service de l'Etat que celui du ministère, la **gestion des services de l'Etat est désormais mutualisée et regroupée dans les Services Communs de Gestion (SCG)**. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, ils gèrent administrativement les agents expatriés mais aussi locaux dans 162 pays, ce qui permettra une harmonisation progressive. Ils assurent notamment la mutualisation des prestations de service (achats, logistiques) ou encore de la gestion des biens mobiliers et immobiliers.
- **Le recours aux agents de droit local sur les postes à forte valeur ajoutée a été accru** de 11% dans le domaine des attachés de presse et des rédacteurs entre 2008 et 2010 ou encore de 14 % en ce qui concerne les relations publiques (interprètes, traducteurs,...) pour la même



période. Le ministère a en outre développé le recours à l'**externalisation** dans l'ensemble du réseau pour les tâches ne relevant pas de son cœur de métier. L'externalisation a ainsi progressé de plus de 10% en euros courants entre 2008 et 2010, en ce qui concerne le gardiennage, le nettoyage et l'entretien des terrains.

Mesures	Avancement
Renforcer la coordination interministérielle de l'action des services de l'État à l'étranger	FINIE
Faciliter le pilotage du réseau diplomatique grâce à des outils et processus de contrôle de gestion	
Regrouper et mutualiser les fonctions support de l'ensemble des services de l'État à l'étranger au sein de services communs de gestion et externaliser ce qui peut l'être. Augmenter le recours aux ADL pour les postes à forte valeur ajoutée	FINIE
Optimiser la gestion du patrimoine immobilier de l'État à l'étranger en créant une foncière de l'État	

L'expérimentation d'une solution alternative à la création d'une foncière chargée de la gestion du patrimoine immobilier de l'Etat à l'étranger par recours à la SOVAFIM sera conduite sur quelques opérations significatives dans trois pays en 2011.

**D'ici fin 2011, la prise de décision s'affinera grâce au déploiement progressif d'un contrôle de gestion renoué.** A l'instar de ce qui a été fait pour le réseau diplomatique, des indicateurs de gestion des réseaux consulaires et de la diplomatie d'influence moins nombreux, couvrant l'ensemble des activités des postes et plus pertinents au regard de l'évaluation des charges des postes seront définis.

### Le succès de l'interministérialité à l'étranger

#### Objectifs

La dimension interministérielle est une composante fondamentale de la réforme de la stratégie globale de l'action extérieure de l'Etat.

Son renforcement est l'une des priorités de la RGPP pour le ministère des affaires étrangères et européennes, qui voit son rôle d'orientation et d'animation confirmé dans ce cadre. Les réformes engagées doivent permettre la mise en place d'instruments pour assurer, au niveau central, le pilotage de la coordination interministérielle des services de l'Etat à l'étranger, ainsi que des moyens d'animation et de coordination renforcée au sein des postes diplomatiques. Dans les postes, cette nouvelle organisation va de pair avec la réaffirmation du rôle interministériel de l'ambassadeur et avec le souci d'une rationalisation des moyens de l'Etat à l'étranger, notamment administratifs et de gestion.

#### Résultats atteints

Au niveau central, la réforme a abouti à la création en février 2009 d'un comité interministériel des réseaux internationaux de l'Etat (CORINTE), succédant au comité interministériel des moyens de l'Etat à l'étranger (CIMEE). Le CORINTE a pour mission de définir le plan d'action interministériel d'emploi des moyens de l'Etat à l'étranger. Il veille à son application et procède à son évaluation. Le Comité permanent du CORINTE s'est réuni pour la première fois le 3 juin 2009 et se réunit depuis sur une base semestrielle.

A l'étranger, des pôles interministériels ont été établis dans 112 ambassades, soit 70% d'entre elles, depuis 2009. Cette structuration des services de l'Etat contribue directement au travail d'analyse des postes, par la mise en place de synergies renforcées sur des sujets transverses comme les questions de sécurité ou les problématiques de développement. S'agissant des fonctions support, des services communs de gestion à l'ensemble des services de l'Etat présents dans le pays ont été mis en place de manière effective au 1er janvier 2011.



### 3) Renforcer la lisibilité et l'efficacité de la diplomatie d'influence française en renforçant le rôle de coordination et de stratégie de l'administration centrale du ministère et en en confiant la mise en œuvre à trois opérateurs

Depuis juin 2010, le ministère a défini et adopté des stratégies dans le domaine de la diplomatie d'influence et a confié leur mise en œuvre à trois opérateurs.

- La loi du 23 juillet 2010 sur l'action extérieure de l'Etat a créé **trois opérateurs** en charge de la mise en œuvre de la **diplomatie d'influence française** : **Campus France, l'Institut Français et France Expertise Internationale**.
- La nouvelle **direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats** est désormais **opérationnelle** et remplit son rôle de stratège. Ainsi, **la stratégie d'aide publique au développement** adoptée au niveau interministériel le 15 octobre 2010 **fixe les zones prioritaires de la coopération française au développement** (Afrique subsaharienne dont les 14 pays pauvres prioritaires, pays méditerranéens, pays en crise, et pays émergents).
- Le contrat d'objectif de l'agence pour l'enseignement français à l'étranger a été adopté par son conseil d'administration en novembre 2010, il décline les recommandations, adoptées au printemps 2010, de l'audit réalisé fin 2009. **Ainsi l'activité des opérateurs du ministère créés avant juin 2010 est encadrée par un contrat**. Les discussions sont en cours pour les nouveaux opérateurs, à l'exception de Campus France.

Mesures	Avancement
Renforcer la lisibilité et l'efficacité de la diplomatie d'influence française en confiant sa mise en œuvre à trois opérateurs	
Développer l'association du secteur privé, des acteurs de la formation supérieure et universitaire et du monde de la recherche, ainsi que des collectivités territoriales	
Mettre en place une direction d'état-major chargée de la stratégie et du pilotage des opérateurs	<b>FINIE</b>
Réorganiser l'administration centrale du ministère afin de renforcer sa capacité à définir la stratégie et à exercer la tutelle de ses opérateurs	
Mettre en place de façon systématique un contrat d'objectifs et de moyens avec chacun des opérateurs	

D'ici fin 2011, le ministère poursuivra son travail de définition de stratégie concernant l'action extérieure de l'Etat et de pilotage de ses opérateurs.

- Deux des trois opérateurs créés par la loi du 23 juillet 2010, à savoir **l'Institut Français et France Expertise Internationale, sont opérationnels, leurs décrets constitutifs ayant été publiés début 2011** et leur fonctionnement sera encadré par **un contrat d'objectifs**. Le modèle économique du troisième opérateur, Campus France, sera défini.
- La déclinaison française de la stratégie européenne d'aide au développement et les stratégies françaises relatives à l'expertise internationale, à l'influence culturelle et à la formation professionnelle seront adoptées, la coordination des actions renforcée.
- L'implication du secteur privé dans le financement des bourses** et dans le développement d'établissements d'enseignement supérieur à l'étranger sera accrue. La représentation du secteur privé et des collectivités territoriales dans les conseils d'administration de France Expertise Internationale assurera une plus grande cohérence des actions de la France.



#### 4) Favoriser le rayonnement culturel de la France à l'étranger grâce à la restructuration et la simplification de ses réseaux culturels sur le terrain

Depuis juin 2010, la mise en place d'un label unique a connu une forte accélération. En effet, **au 1<sup>er</sup> janvier 2011, un label unique regroupe les services de coopération culturelle des ambassades et les centres culturels français dans 76 des 94 pays où ils coexistaient.** Les organigrammes sont fusionnés dans les 76 pays, les transferts de personnels ont démarré dans 6 pays. D'ici fin 2011, 14 pays supplémentaires offriront ce label unique, couvrant ainsi la quasi-totalité des structures.

Mesure	Avancement
Fusionner sous label unique les services de coopération culturelle des ambassades et les centres culturels au sein d'un seul établissement disposant de l'autonomie financière, afin d'accroître la visibilité du réseau culturel et d'éviter les redondances	
Élaborer un plan triennal (2011-2013) d'évolution du réseau culturel et de coopération privilégiant en particulier le rapprochement avec le réseau des Alliances françaises	

Pour aller plus loin, le rapprochement du **réseau culturel du ministère avec le réseau des alliances françaises** sera préparé : en liaison avec la Fondation Alliance Française, les possibilités de rapprochement dans les pays où coexistent alliances et instituts français seront identifiées.

Un plan triennal d'évolution du réseau culturel (2011-13) est en cours d'élaboration. Par ailleurs, une expérimentation du rattachement de centres culturels français à l'étranger à l'EPIC « Institut français » a été lancée dans une dizaine de pays.

#### 5) Améliorer la qualité et l'efficacité du service rendu, notamment aux Français à l'étranger, grâce à l'adaptation du réseau consulaire et à la modernisation des processus

Afin de répondre aux crises internationales affectant des ressortissants français à l'étranger ou nécessitant une intervention humanitaire, le ministère a mis en place dès juin 2008 un **centre de crise** dont le fonctionnement **24h/24** est assuré par 50 agents. L'ouverture d'un **portail numérique d'enregistrement volontaire des voyageurs français de l'étranger** complète ce dispositif ; il permet, en cas de crise, de **localiser et contacter les ressortissants français** afin de faciliter d'éventuelles opérations de secours

- Depuis juin 2010, les transcriptions des actes civils du poste consulaire du Maroc ont été transférées à Nantes afin d'y centraliser l'ensemble des transcriptions pour tous les pays du Maghreb.
- La **collecte des données alphanumériques pour les visas est externalisée dans 18 des 23 pays** où le nombre de demandes est supérieur à 20 000 par an. Des expérimentations sur l'externalisation de la **biométrie** pour l'obtention des visas seront menées en 2011 à Alger, Istanbul et Londres.



Mesures	Avancement
Regrouper certaines procédures afin d'améliorer l'efficacité et la qualité des services rendus	
Optimiser les processus métier consulaires, afin d'améliorer la qualité de service à l'utilisateur et de garantir la mise en œuvre dans les meilleures conditions des procédures applicables	
Externaliser les procédures périphériques en matière de visas (mesure pilotée conjointement avec le MIOMCTI)	
Améliorer l'information des Français de l'étranger et l'accès aux services consulaires	
Adapter le réseau consulaire afin d'atteindre la vision cible du réseau en 2013, satisfaisant à un service consulaire de qualité et s'appuyant sur les possibilités de rapprochement avec les partenaires européens	

Le ministère engagera des travaux de réingénierie des processus au sein des consulats pour améliorer la qualité de service et réduire les délais de traitement des demandes ; il définira les critères permettant une meilleure allocation des effectifs dans le réseau consulaire en adaptant les moyens de chaque poste à leurs missions et leur environnement.

Par ailleurs, la signature de conventions avec les mairies et préfectures de Nice et Perpignan doit permettre aux Français vivant dans des villes transfrontalières d'y effectuer leurs demandes de papiers d'identité. Les concertations avec d'autres villes seront lancées.

D'ici fin 2011, l'adaptation du réseau consulaire et de ses méthodes de travail permettront l'amélioration de la qualité du service rendu.

- La cartographie des activités consulaires sera réalisée et les modalités de leur optimisation définies. L'information des Français de l'étranger sera améliorée et harmonisée grâce à la mise à la disposition des consulats d'un « portail internet type ». **Les Français de l'étranger pourront voter par voie électronique pour les échéances électorales de 2012** grâce aux travaux préparatoires effectués en 2011.
- Afin de mieux garantir la protection et la représentation des intérêts de ses ressortissants mais aussi les obligations en matière de visas, **la cartographie du réseau consulaire sera révisée**. Des rapprochements avec les partenaires européens seront étudiés. Une grille d'allocation des moyens dans le réseau sera établie et mise en œuvre.

## 6) Améliorer l'impact de l'aide publique française au développement et l'efficacité des contributions de la France aux organisations internationales

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi la priorisation de l'aide publique au développement et des contributions de la France aux organisations internationales.

- Les contributions volontaires de la France ont été concentrées sur quatre actions internationales jugées prioritaires** : Programme des Nations Unies pour le Développement, Unicef, UNWRA (Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les Réfugiés en Palestine), et Haut Commissariat aux Réfugiés. Alors que le ministère contribuait auprès de 34 organisations en 2008, il en a ciblé 18 en 2010.
- La France a joué un rôle majeur pour mettre **la recherche de financements innovants** au centre de l'attention lors des derniers **grands sommets internationaux**, qu'il s'agisse du financement du développement (conférence de New York en septembre 2010) ou du financement de la lutte contre le changement climatique (accord de Cancun).



Mesures	Avancement
Réexaminer et prioriser les contributions de la France aux organisations internationales et renforcer l'évaluation de leur efficacité	
Améliorer l'impact de l'aide publique au développement française par une plus grande concentration sur les priorités géographiques et sectorielles et l'amélioration des outils de pilotage de l'APD (indicateurs de résultats, tableau de suivi des engagements)	
Développer les financements innovants en faveur du développement	
Créer un « fonds post-crise »	
Renforcer la tutelle politique et stratégique de l'Agence française de développement, notamment à partir des conclusions de l'audit mené sur l'Agence française de développement	

**La vision consolidée et exhaustive des contributions internationales** sera construite. Elle sera présentée et partagée avec l'ensemble des ministères ainsi qu'un guide de gestion et un guide d'évaluation.

Les modalités de suivi des **19 indicateurs de l'aide publique au développement** doivent être déterminées et ces derniers renseignés. Un suivi opérationnel des dépenses engagées en cours d'exercice doit permettre de veiller au bon respect des priorités fixées par les stratégies.

Le ministère animera les débats d'une la « task force » pour formaliser une **stratégie interministérielle sur l'aide « post-crise »** afin d'améliorer la cohérence des actions françaises envers les pays en reconstruction.

D'ici fin 2011, le suivi de l'impact des aides sera renforcé.

- La France formulera des recommandations sur la gouvernance internationale pendant sa présidence du G8 et du G20 en s'appuyant sur le guide d'évaluation des organisations internationales développé par le ministère.
- Encadrée par un unique contrat d'objectif, **l'agence française de développement développera la logique de résultats** : notamment, **elle analysera son réseau de représentations locales pour l'adapter à la concentration des aides**, elle poursuivra l'effort de substitution des cadres expatriés par des cadres locaux. Son directeur général aura une part variable dans sa rémunération ; le modèle financier sera clarifié (mécanisme d'approvisionnement, équilibre financier, bonne gestion financière,...).

## 7) Optimiser les fonctions support portées par l'administration centrale du ministère

Mesures	Avancement
Optimiser les processus RH de gestion administrative et de paie dans le cadre de la mise en place du SIRH	
Harmoniser les processus budgétaires, de pilotage et de contrôle de gestion	
Etudier la possibilité d'une simplification des règles et pratiques de la comptabilité publique à l'étranger	
Consolider la mise en place du service central des achats	
Poursuivre la rationalisation des services généraux	



- D'ici fin 2011, **l'organisation cible du futur centre de services partagés des ressources humaines qui sera créé à Nantes** et qui aura en charge la gestion de l'ensemble des agents du ministère **sera déterminée**.
- Les premières mesures de simplification de la comptabilité à l'étranger seront expérimentées.
- **Le plan d'achat** établi par le service central des achats et le service des achats de l'Etat (SAE) **permettra d'économiser 7M€** sur le montant des achats du ministère.

### Synthèse des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Mettre en place une direction d'état-major chargée de la stratégie et du pilotage des opérateurs.
- ▶ Renforcer la coordination interministérielle de l'action des services de l'État à l'étranger
- ▶ Regrouper et mutualiser les fonctions support de l'ensemble des services de l'État à l'étranger au sein de services communs de gestion et externaliser ce qui peut l'être. Augmenter le recours aux ADL pour les postes à forte valeur ajoutée

### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Mise en place dès l'été 2008 d'un centre opérationnel de réaction aux crises, à vocation interministérielle.
- ▶ Transfert des crédits correspondant à la gestion informatique des visas au ministère chargé de l'Immigration pour lui permettre d'exercer sa responsabilité de mise en œuvre opérationnelle de la politique des visas.
- ▶ Organisation des services extérieurs de l'État dans les ambassades en pôles de compétences interministériels fonctionnant en réseau, sous l'autorité des ambassadeurs dont les pouvoirs de coordination et d'animation sont réaffirmés, sur le modèle des préfets en métropole.
- ▶ Développement de la formule des postes mixtes consulats et missions économiques.



## Ministère de la Défense et des anciens Combattants

Le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale et la Révision générale des politiques publiques ont conduit à réformer profondément les politiques conduites par le ministère, avec dix objectifs principaux :

- 1) améliorer la gouvernance du ministère ;
- 2) renforcer le pilotage des investissements de défense ;
- 3) adapter les capacités opérationnelles aux nouveaux conflits ;
- 4) accroître l'efficacité du soutien de toutes les entités opérationnelles du ministère en mutualisant le soutien par zone géographique ;
- 5) renforcer l'efficacité du soutien aux opérations ;
- 6) favoriser une gestion optimale des ressources humaines ;
- 7) contribuer à la maîtrise du coût de fonctionnement ;
- 8) renforcer l'efficacité du soutien commun ;
- 9) mobiliser efficacement toute une classe d'âge sur la défense et la citoyenneté ;
- 10) simplifier les démarches des usagers.

### 1) Améliorer la gouvernance du ministère

Depuis juin dernier, **une charte fixant les principes de la gouvernance financière ministérielle applicables à l'ensemble des entités du ministère a été publiée**. Elle précise les rôles de l'ensemble des acteurs ayant des responsabilités budgétaires, comptables et financières. Elle sera progressivement enrichie de fascicules thématiques. Le ministère disposera ainsi fin 2011 d'un document unique et accessible à tous décrivant les règles et processus financiers.

Mesures	Avancement
Regrouper l'administration centrale du ministère dans un format resserré sur le site de Balard	
Dans le cadre général fixé par la LOLF, renforcer la fonction financière en cohérence avec la rénovation de la gouvernance ministérielle	
Optimiser la fonction « Communication » au sein du ministère de la Défense	

**D'ici fin avril 2011, le ministère conclura un contrat de partenariat public privé pour l'installation de son administration centrale à Balard.** Ce regroupement de l'administration centrale contribuera à renforcer la cohésion du ministère, à améliorer les conditions de travail du personnel et à réduire les dépenses de fonctionnement.



## 2) Renforcer le pilotage des investissements de défense

Depuis juin dernier, le pilotage des investissements fonctionne de manière optimale :

- le Comité ministériel des investissements (CMI) créé le 1<sup>er</sup> janvier 2009 encadre et assure le suivi des investissements majeurs sur tout leur cycle de vie, offrant ainsi au ministre une vision globale des investissements de son ministère. Présidé par le ministre et composé du chef d'état-major des armées, du délégué général pour l'armement, du secrétaire général pour l'administration, du chef du contrôle général des armées et du directeur des affaires financières, il intervient à toutes les étapes majeures du processus de conception et de lancement des programmes d'armement. **En juin 2010 a été signé un protocole entre les ministères chargés de la défense et du budget, grâce auquel l'avis du comité financier interministériel (COFIN), chargé de se prononcer sur la soutenabilité budgétaire des programmes d'armement, est désormais pris en compte par le CMI ;**
- la direction générale de l'armement, responsable de la conception, de l'acquisition et de l'évaluation des systèmes équipant les forces armées, est le principal maître d'ouvrage des programmes d'armement. Premier investisseur de l'État, la DGA s'est modernisée en adaptant son organisation. Ainsi, **les centres d'expertise et d'essai et les implantations du service de la qualité de la direction générale de l'armement ont été restructurés en 2010 (cinq transferts et neuf fermetures de sites)** afin de renforcer sa capacité d'ingénierie et focaliser son action sur ses activités cœur de métier.

Mesures	Avancement
Refondre la procédure de conception et de lancement des programmes d'armement et clarifier les responsabilités des différents acteurs autour d'équipes intégrées	FINIE
Créer un comité exécutif restreint et un comité d'investissement auprès du ministre	FINIE
Moderniser la fonction armement	

D'ici fin 2011, **les principales restructurations attendues au niveau des centres d'expertise et d'essai et du service de la qualité vont se poursuivre avec 5 fermetures et 2 transferts.** Par ailleurs, la certification ISO 20 000 de l'opérateur informatique de la direction générale de l'armement (le Centre technique des systèmes d'information) contribuera également à la démarche qualité entamée.

## 3) Adapter les capacités opérationnelles aux nouveaux conflits

Depuis juin dernier, l'ajustement des capacités opérationnelles s'est poursuivi afin de répondre au contrat opérationnel défini par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale et d'adapter l'organisation des forces aux nouveaux enjeux. Cette nouvelle configuration a entraîné en 2009/2010 **64 opérations majeures de restructuration** (dissolutions et transferts de régiments, d'états-majors, de bases aériennes et d'escadrons de chasse, retraits du service actif de bâtiments de la marine nationale, fermetures d'établissements,).



Mesures	Avancement
Mettre en œuvre les restructurations liées à l'ajustement des capacités opérationnelles	
Optimiser l'organisation des structures et espaces d'entraînement et soutien	

D'ici fin 2011, **trente-huit opérations majeures de restructuration (28 fermetures, 10 transferts) sont programmées.**

#### 4) **Accroître l'efficacité du soutien de toutes les entités opérationnelles du ministère en mutualisant le soutien par zone géographique**

Depuis juin dernier, la mutualisation du soutien des entités opérationnelles du ministère a connu des évolutions importantes :

- **au 1<sup>er</sup> janvier 2011, les bases de défense ont été généralisées.** Au nombre de cinquante-et-une en métropole et neuf en outre-mer et à l'étranger, elles permettent de mutualiser le soutien entre toutes les implantations du ressort d'une base de défense ;
- la création du service du commissariat des armées (SCA) le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et du Centre de pilotage et de conduite du soutien (CPCS), le 16 février 2010, ce dernier étant placé sous l'autorité du commandant interarmées du soutien (COMIAS), a permis de confier à l'état-major des armées la responsabilité de l'ensemble du soutien courant du ministère, rendant ainsi possibles la définition et la conduite d'une politique de soutien cohérente et unifiée. Avec la suppression le 1<sup>er</sup> janvier 2011 des trois commissariats d'armées, **le service du commissariat des armées est désormais unifié ;**
- **le modèle cible des échelons intermédiaires a été déterminé à l'été 2010**, ne conservant que les fonctions de soutien nécessaires (infrastructures, SIC, ...). Les cinq régions terre disparaissent au profit des états-majors de soutien défense (EMSD), mis en place début 2011.
- l'arrêté de création des états-majors de soutien défense doit être publié très prochainement.

Mesures	Avancement
Réformer l'organisation centrale du soutien et créer, sous l'autorité du CEMA, le service du commissariat des armées et le BOP « soutien de l'homme et moyens généraux »	
Alléger les échelons intermédiaires	
Créer un réseau de l'ordre de 60 bases de défense, dotées d'un commandement propre soutenant les unités dans leur secteur géographique et devenant les seules formations administratives au niveau local	
Dans la perspective du regroupement à Balard, optimiser le soutien des sites parisiens de l'administration centrale par une fusion des deux services de soutien dépendant du SGA et de la DGA	



D'ici fin 2011, le ministère poursuivra son action en matière d'efficacité du soutien et de mutualisations :

- un décret en Conseil d'État, dont la publication est attendue à l'automne 2011, viendra compléter le nouveau dispositif du soutien interarmées en modifiant le code de la Défense,
- depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le fonctionnement en bases de défense est généralisé sur l'ensemble du territoire. **La mise en œuvre du plan annuel de mutation concernera en 2011 un peu plus de 20 000 personnes (militaires et civils)** et permettra la montée en puissance des bases de défense et la stabilisation de l'organisation dans un souci de maintien de la qualité du soutien. Les procédures utilisées par les bases de défense seront également harmonisées d'ici la fin de l'année 2011.

### Les bases de défense

Une base de défense est une aire géographique à l'intérieur de laquelle les fonctions support de toutes les implantations de la défense sont mutualisées afin de dégager des économies d'échelle et d'expertise. Le fonctionnement en bases de défense a été généralisé le 1<sup>er</sup> janvier 2011 et l'année qui commence permettra la montée en puissance et la stabilisation de cette organisation.

#### Objectifs

L'objectif principal de cette réorganisation est **d'assurer l'administration générale et de mutualiser le soutien des formations implantées dans le périmètre d'une base de défense.**

Plus spécifiquement, il s'agit de satisfaire les besoins des unités et formations soutenues dans le domaine des services nouvellement mutualisés (restauration, hébergement, administration RH, budgets, transport, etc.) mais aussi de coordonner les services de soutien spécialisé (informatique, infrastructure, santé...), eux-mêmes réorganisés.

Le commandant de la base de défense devra également veiller à la mise à disposition des moyens humains et matériels nécessaires aux forces pour leur préparation opérationnelle et leur projection.

#### Résultats atteints

**Deux phases d'expérimentation** (11 bases de défense expérimentales en 2009 puis 7 nouvelles bases de défense en 2010) ont été menées à terme entre 2009 et fin 2010, permettant la création de dix-huit bases pilotes. Les commandants de base de défense ont pu mettre à profit cette période d'expérimentation pour **identifier les bonnes pratiques et partager leur retour d'expérience. Trois modèles de bases de défense ont ainsi été déterminés**, en fonction de la taille et du volume d'unités à soutenir. Ces expérimentations concluantes ont permis d'accélérer le calendrier et de généraliser le fonctionnement en bases de défense dès 2011 au lieu de 2014.

## 5) Renforcer l'efficacité du soutien aux opérations

Depuis juin dernier, l'efficacité du soutien aux opérations a été renforcée :

- concernant le maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres, **le décret du 20 octobre 2010 a créé la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT)**, maîtrise d'ouvrage interarmées déléguée, gérant la disponibilité des matériels et la maintenance, en s'appuyant sur plusieurs maîtrises d'œuvre ;



- la réorganisation du soutien pétrolier apporté au profit des forces armées et des services communs s'est poursuivie en 2010 avec le **transfert du soutien pétrolier de la marine au service des essences des armées**, toujours dans le même objectif : accroître la capacité de projection des forces tout en maintenant la qualité de service, et faire du Service des essences des armées l'unique service d'achat et de stockage des ressources.
- **la réorganisation du service de santé des armées** permet au ministère de se positionner au plus prêt de ses patients : les 55 centres médicaux créés en janvier 2011 sont intégrés aux bases de défense et déclinés si besoin en antennes médicales.

Mesures	Avancement
Optimiser la fonction de maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres	
Optimiser la fonction de maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques	
Optimiser la fonction protection des installations de la Défense	
Rationaliser le soutien pétrolier apporté au profit des forces armées et des services communs	
Optimiser l'organisation et le fonctionnement des transports de surface des forces armées	
Optimiser la fonction « munitions », pour mieux l'adapter aux besoins des forces armées	
Optimiser l'organisation du service de santé des armées	
Réorganiser le service de la poste interarmées	

D'ici fin 2011, le renforcement de l'efficacité du soutien aux opérations se poursuivra :

- **la création du service interarmées des munitions (SIMU)** permettra d'améliorer également l'efficacité du soutien aux opérations en mutualisant les moyens des trois armées sur toute la chaîne de gestion des munitions : commande, stockage, assemblage, gestion de la péremption et élimination des munitions sont désormais mutualisées entre les trois armées.
- la rationalisation des plateformes interarmées de transports de surface sera poursuivie grâce à la mise en place d'un système d'information logistique intégré et l'étude du recours à des prestations externalisées ;
- **les compétences des différents instituts bio-médicaux de la défense seront progressivement regroupées sur le site unique de Brétigny.**



## 6) Favoriser une gestion optimale des ressources humaines

Depuis juin dernier, **quatre structures de formation ont été regroupées** : les écoles d'artillerie de Draguignan et d'infanterie de Montpellier sur le site de Draguignan, l'École militaire supérieure d'administration et de management (EMSAM) de Montpellier et l'École militaire du corps technique et administratif (EMCTA) de Coëtquidan sur le site de Coëtquidan.

Mesures	Avancement
Optimiser l'organisation des structures de formation du personnel du ministère de la Défense	
Rationaliser l'administration au service des anciens combattants en faisant de l'ONAC un guichet unique à maillage départemental de la prestation de services aux anciens combattants	
Optimiser les services de recrutement des forces armées	
Optimiser l'organisation de la gestion des ressources humaines au sein du ministère de la défense	
Optimiser les fonctions « paye » et « droits individuels » en cohérence avec les évolutions interministérielles	
Optimiser les processus de liquidation des pensions de retraite en cohérence avec des solutions interministérielles	
Mutualiser et rationaliser le dispositif d'accompagnement de la reconversion du personnel du ministère de la Défense	

Les causes du décalage de calendrier pour l'optimisation des fonctions paye et droits individuels seront analysées, afin d'assurer une poursuite nominale du projet.

D'ici fin 2011,

- **de nouveaux centres de formation seront regroupés afin de réduire les coûts de soutien et d'optimiser leur fonctionnement** : trois centres de formation de la DGA seront fermés ou transférés et l'École de santé de Bordeaux sera fusionnée avec celle de Lyon ;
- afin de simplifier les démarches du monde combattant, et de réduire les délais de traitement des dossiers, **l'Office national des anciens combattants et ses directions départementales deviennent le guichet unique pour toutes les demandes** ;
- les sessions d'évaluation et de sélection des candidats des trois armées seront communes. Tous les candidats au recrutement passeront désormais des tests identiques de sélection et d'aptitude médicale dans l'une des cinq plateformes d'évaluation (Vincennes, Nancy, Lyon, Bordeaux et Rennes). **18 centres supplémentaires de recrutement et d'information des armées seront colocalisés.**



## 7) Contribuer à la maîtrise du coût de fonctionnement

Depuis juin dernier, plusieurs initiatives ont permis de contribuer à la maîtrise du coût de fonctionnement :

- la mission Achats a été créée en janvier 2010 et a déjà conduit **2 vagues de stratégies d'achat permettant d'économiser plus de 38 millions d'euros en 2010** ;
- en matière de restauration, huit sites ont été externalisés et 11 restaurants sont exploités par un prestataire privé depuis le 10 janvier 2011, permettant une économie d'exploitation attendue de 18%. Cette expérimentation porte sur près de deux millions de repas par an, soit 5% du total des repas servis au ministère ;
- en accompagnement des opérations d'externalisation, a été mis en place le régime de la **mise à la disposition** qui permet à un agent de rejoindre le prestataire privé tout en conservant les avantages liés à son statut.

Mesures	Avancement
Créer une mission achats auprès du SGA, en cohérence avec le service des achats de l'État	
Préparer et accompagner les externalisations	
Moderniser la fonction habillement au sein des forces armées	
Moderniser la fonction restauration-hôtellerie-loisirs au sein du ministère de la Défense	

Concernant l'habillement, le décret relatif à l'harmonisation des droits entre chaque armée doit être publié avant fin 2011 et le marché permettant d'externaliser la fonction notifié avant fin février 2012.

Alors que des économies importantes ont d'ores et déjà été réalisées, la maîtrise du coût de fonctionnement va se poursuivre d'ici fin 2011 :

- **les travaux de la mission achats conduiront à la validation de la troisième vague de stratégies d'achats courants.** La bureautique, la téléphonie, le mobilier de bureau ou les prestations informatiques font partie des stratégies des deux premières vagues ayant généré des économies significatives, qui atteindront 70 M€ en 2011. D'ici fin 2011, 38 nouvelles stratégies ministérielles d'achats vont permettre d'économiser 100 millions d'euros supplémentaires chaque année dès 2012 ;
- **le dispositif de stockage de l'habillement sera entièrement rationalisé.** Il s'agit de réduire le nombre d'établissements de stockage et de magasins de proximité, en cohérence avec la mise en place des bases de défense (un magasin de proximité par base de défense).



## 8) Renforcer l'efficacité du soutien commun

L'efficacité du soutien commun a été renforcée depuis juin dernier. Afin d'améliorer la gouvernance et l'efficacité des systèmes d'information du ministère, **la direction générale des systèmes d'information et de communication (DGSIC) a vu ses capacités étendues et renforcées au deuxième semestre de 2010**. Parallèlement, la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense (DIRISI), a été recentrée sur son rôle d'opérateur unique du ministère en matière de télécommunications et d'infogérance. Afin de passer d'une logique de moyen à une logique de services, **la sous-direction clients de la DIRISI a été créée le 11 octobre 2010**. La rationalisation du nombre de serveurs a permis de commencer la réinstallation de toutes les applications sur seulement 43 serveurs principaux (structures d'hébergement mutualisées) et la revue de l'ensemble des applications utilisées dans le ministère a déjà permis d'en supprimer 102, l'objectif final étant de passer de 750 applications utilisées à 200, réduisant d'autant les coûts de gestion.

**La réorganisation de la fonction infrastructure s'est concrétisée avec la création de 5 établissements du service d'infrastructure de la Défense et de 55 unités locales implantées dans les BdD.**

Mesures	Avancement
Rationaliser le soutien SIC afin d'offrir à l'ensemble des clients du ministère de la Défense des services de qualité à moindre coût	
Optimiser la fonction infrastructure au sein du ministère de la Défense et l'organisation du service d'infrastructures de la défense	
Optimiser la fonction finance du ministère, pour permettre un recentrage des unités opérationnelles sur leur cœur de métier et améliorer la qualité de service vis-à-vis des fournisseurs	

D'ici fin 2011, et au-delà des résultats déjà obtenus, l'efficacité du soutien commun sera encore améliorée. **La réorganisation de la fonction finance du ministère sera achevée**, l'exécution financière du soutien commun étant concentrée dans les plateformes achats finances du service du commissariat des armées, sur le modèle de l'expérimentation menée en 2010 dans le centre de service partagé Chorus de Lyon.

## 9) Mobiliser efficacement toute une classe d'âge sur la défense et la citoyenneté

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le nouveau modèle de la journée défense et citoyenneté, expérimenté en 2010, est **généralisé au profit de 800 000 jeunes** appelés à se faire recenser chaque année. Le nouveau format de la Journée d'appel et de préparation à la défense, rebaptisée **Journée défense et citoyenneté (JDC)** se substitue à la JAPD en s'ouvrant aux questions européennes et de sécurité intérieure. Parallèlement à l'évolution du contenu de cette journée, le recentrage de la fonction «service national» s'accompagne d'une concentration des moyens sur un nombre restreint de sites qui aboutira en 2012.



Mesures	Avancement
Optimiser l'organisation de la chaîne « service national » dans le cadre d'une JAPD confirmée et étendue aux questions de sécurité et de solidarité intergénérationnelle, la JDC	

### La nouvelle Journée défense et citoyenneté (JDC)

La Journée défense et citoyenneté remplace la journée d'appel et de préparation à la défense (JAPD) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Expérimentée dans 6 sites en 2010, cette nouvelle version remporte un franc succès auprès des jeunes. A 90%, ils se déclarent « agréablement surpris » ou « plutôt agréablement surpris » du déroulement de ces journées. **Chaque année, près de 800 000 jeunes sont appelés à se présenter à cette journée.**

#### Objectifs

La JDC constitue **l'une des étapes majeures du parcours de citoyenneté d'un jeune**, elle est obligatoire pour tous entre la date du recensement et l'âge de 18 ans. C'est l'occasion unique d'un contact direct avec la communauté militaire et la découverte des multiples métiers et spécialités, civils et militaires, que la Défense propose aujourd'hui aux jeunes.

#### Résultats atteints

Présentée à plus de 1 000 jeunes répartis en 23 sessions, le nouveau format s'articule autour de trois modules principaux : **citoyenneté, défense-sécurité et métiers de la défense.**

Une expérimentation a été menée avec succès en 2010, les jeunes appréciant particulièrement la présentation des métiers de la défense, l'organisation interactive de cette journée et la possibilité d'un dialogue libre avec les animateurs.

**Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, la JDC est généralisée à l'ensemble du territoire.** Cette nouvelle version permet de mieux répondre aux attentes des jeunes, notamment en termes de débouchés professionnels et de compréhension des enjeux internationaux de défense et de sécurité.

**La formation des intervenants a également été professionnalisée** avec la désignation des « référents formation » chargés de l'identification dans les armées et services des animateurs à former, de la planification et de l'organisation des sessions de formation. Les formations permettent de développer le savoir-faire relationnel et les techniques d'animation.

## 10) Simplifier les démarches

Depuis juin 2010, le ministère de la Défense a poursuivi le **déploiement de l'outil de recensement citoyen en ligne proposé sur mon.service-public.fr** afin de faciliter les démarches des usagers. Aujourd'hui on compte ainsi 314 communes raccordées dont 35 des 100 plus grandes villes, soit un taux de couverture de 16% de la population française.

Mesures	Avancement
Permettre le recensement citoyen obligatoire en ligne	



D'ici fin 2011, le recensement citoyen obligatoire en ligne va poursuivre son déploiement, afin que 80 des 100 plus grandes villes de France soient raccordées.

#### **Synthèse des mesures finies depuis juin 2010**

- ▶ Refondre la procédure de conception et de lancement des programmes d'armement et clarifier les responsabilités des différents acteurs autour d'équipes intégrées
- ▶ Créer un comité exécutif restreint et un comité d'investissement auprès du ministre

#### **Rappel des mesures finies les années précédentes**

- ▶ Réviser les décrets d'attribution des trois grands subordonnés du ministre de la Défense, permettant notamment le renforcement de l'autorité du CEMA sur les chefs d'état-major
- ▶ Mettre en place une commission d'harmonisation juridique pour mettre à jour les textes d'organisation du ministère et simplifier les réglementations



## Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

Le Grenelle Environnement a constitué l'acte fondateur du ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement et fixe sa feuille de route :

- **Relever le défi du changement climatique**, en soutenant le développement d'une économie « décarbonée », efficace en énergie et en réduisant les émissions de tous les gaz à effet de serre.
- **Inventer une croissance responsable pour un avenir durable**, fondée sur de nouveaux modes de production, de consommation et de déplacement, et qui respecte l'environnement tout en recherchant le progrès social.
- **Faciliter de nouveaux modes de production et de consommation durables reposant sur la sobriété** dans l'utilisation des matières premières, des énergies fossiles et des ressources naturelles dans leur ensemble.
- **Développer un modèle de ville durable et de logement pour tous** : participer à l'aménagement de quartiers et de villes durables en recherchant des modèles économes en espace, qui répondent aux besoins de développement d'offres de logements ou de services, en réduisant les besoins de déplacements et en multipliant les modes de transport durables.
- **Préserver la biodiversité et la qualité des milieux**, un enjeu aussi important que le changement climatique.
- **Maîtriser les risques naturels, technologiques et sanitaires** pour préserver la santé et la vie de nos concitoyens ainsi que la qualité du milieu naturel par un usage raisonné et adapté du principe de précaution.
- **Impliquer les territoires dans le développement durable** : faire de nos territoires des lieux d'application des démarches de développement durable en mobilisant l'ensemble des acteurs locaux.
- **Renforcer la compétitivité des territoires** dans le cadre d'un développement solidaire et équilibré de toutes leurs composantes : meilleure attractivité de s territoires, amélioration de leur desserte, meilleur accès aux services...
- **Impliquer les acteurs socio-économiques et les citoyens**, et mettre la société en mouvement en la rendant plus participative, en adaptant les modes de gouvernance et de décision publique et en généralisant la concertation avec les parties prenantes.

La Révision générale des politiques publiques a accompagné la montée en puissance de ce nouveau ministère sur ses grandes missions stratégiques, en priorisant ses réformes autour de six axes :

- 1) l'évolution de l'organisation et des missions des services du MEDDTL ;
- 2) la rationalisation de l'organisation de certains opérateurs ;
- 3) la simplification des procédures pour les usagers ;
- 4) l'évolution de la politique du logement ;
- 5) la transition vers une société du développement durable ;
- 6) la rationalisation de la gestion des infrastructures publiques.



## 1) Faire évoluer l'organisation et les missions des services du MEDDTL

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi la réorganisation et l'optimisation de ses services.

- Les directions départementales des territoires et de la mer (DDT/M) sont opérationnelles et l'organisation des services déconcentrés en Ile de France est en place depuis le 1er juillet 2010.
- En outre-mer, les directions de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL) sont opérationnelles depuis janvier 2011.
- Les principales fonctions support sont en cours d'intégration au niveau régional par la mise en place de pôles supports intégrés (PSI) et de centres de prestations comptables mutualisées (CPCM CHORUS).
- L'Ecole nationale de l'aviation civile (ENAC) est devenue une école pluridisciplinaire de l'aviation civile après son intégration du service d'exploitation de la formation aéro nautique (SEFA). Cette réorganisation fait de l'ENAC un pôle d'excellence au niveau mondial.

Mesures	Avancement
Optimiser l'efficacité des fonctions support	
Optimiser l'efficacité de l'administration centrale	
Améliorer la performance de la DGAC	
Créer les DDT et les DREAL	<b>FINIE</b>
Fusionner les corps des ingénieurs des ponts et chaussées et des eaux et forêts	<b>FINIE</b>
Supprimer progressivement l'ingénierie concurrentielle dans les services déconcentrés	
Réorienter les activités des CETE	
Réformer le secrétariat des commissions consultatives départementales de sécurité et d'accessibilité (CCDSA)	

La réforme du secrétariat des CCDSA sera mise en œuvre conformément aux conclusions du CMPP du 30 juin 2010, en co-pilotage avec le ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration en vue de modifier le décret du 8 mars 1995 relatif à ces commissions avant fin 2011.

D'ici fin 2011, le ministère va poursuivre ses efforts afin d'optimiser la gestion de ses moyens et de réorienter ses ressources vers ses missions prioritaires.

- Les missions d'ingénierie publique concurrentielle seront supprimées et une partie des moyens ainsi libérés seront réaffectés vers des missions nouvelles ou en croissance liées au Grenelle de l'Environnement et au développement durable.



- La réorganisation des services centraux du ministère va se poursuivre jusqu'en 2013 afin d'accroître son efficacité.

### Création de la « nouvelle » école nationale de l'aviation civile (ENAC)

#### Objectifs

Créer la plus grande école d'aviation européenne par la fusion de l'Ecole Nationale de l'Aviation Civile (ENAC) et du Service d'Exploitation de la Formation Aéronautique (SEFA) doit permettre de :

- ▶ mutualiser les moyens pédagogiques des deux établissements ;
- ▶ renforcer la formation des ingénieurs et des contrôleurs au pilotage et initier les élèves pilotes aux contraintes du contrôle aérien et aux grandes évolutions technologiques du secteur ;
- ▶ faciliter la mise en place de contrats de formation sur mesure pour des clients nationaux et internationaux de l'ENAC.

Ce nouvel établissement contribuera au rayonnement et aux activités du secteur de l'aviation française en apportant son expertise et ses moyens, pour répondre aux nombreuses demandes de pays étrangers.

#### Résultats atteints

Le décret n° 2010-1552 permettant la fusion de l'ENAC et du SEFA a été signé le 15 décembre 2010 et publié au Journal Officiel du 16 décembre 2010. Ce décret qui élargit les missions de l'ENAC au domaine de la formation pratique au pilotage, prévoit notamment l'installation d'un nouveau conseil d'administration et la création de deux nouveaux conseils : le conseil des études et le conseil de la recherche.

L'école réunira ainsi 2000 élèves (dont 400 en Chine) répartis dans 25 formations différentes et 7500 stagiaires destinés à participer aux 600 stages de formation continue annuellement organisés. La nouvelle ENAC disposera d'un budget de près de 124M d'€, elle rassemblera 950 personnels répartis sur 9 sites différents : Carcassonne et Castelnaudary (11), Toulouse et Muret (31), Montpellier (34), Grenoble (38), Biscarosse (40), Saint-Yan (71) et Melun (77). Les moyens pédagogiques sont à la hauteur de ces activités : simulateurs de contrôle du trafic aérien, simulateurs de vol, une flotte de 130 avions, une vingtaine de laboratoires d'études ou de recherche...

Le 9 février 2011, l'ENAC, les Arts et Métiers ParisTech et Ecole nationale supérieure d'électronique, informatique, télécommunications, mathématique et mécanique (ENSEIRB-MATMECA) de Bordeaux ont créé le réseau France Aérotech pour additionner leurs spécificités pour proposer des formations répondant aux besoins particuliers de l'Aéronautique, notamment au plan international.

## 2) Rationaliser l'organisation et les missions de certains opérateurs

Au cours du second semestre 2010, le ministère a poursuivi la rationalisation de l'organisation et des missions de ses opérateurs :



- une expérimentation de rapprochement approfondi entre services de police de l'eau de l'office national de l'eau et des milieux aquatiques (ONEMA) et de l'Office national de la chasse et de la faune sauvage (ONCFS) a été réalisée dans 13 départements ;
- un protocole de coopération entre l'ONEMA et les six Agences de l'eau a été signé en juillet 2010 ;
- un rapport concernant la création d'un établissement public des espaces naturels protégés a été établi fin juillet 2010.
- un audit de l'IFP Energies Nouvelles (ex Institut Français du Pétrole) a permis de déterminer les grands leviers d'optimisation de sa gestion, de son financement et de sa gouvernance.

Mesures	Avancement
Mutualiser les effectifs de la police de l'eau (ONEMA) et de la nature (ONCFS)	
Mutualiser une partie des moyens des agences de l'eau avec l'ONEMA	
Rationaliser l'organisation de Voies Navigables de France (VNF)	
Finaliser les avenants « Grenelle environnement » aux contrats d'objectifs des opérateurs	<b>FINIE</b>
Réformer l'organisation territoriale de Météo France	
Etudier l'opportunité de créer un établissement public des espaces naturels protégés	<b>FINIE</b>
Intégration de l'IFN dans l'IGN	
Optimiser la gestion, le financement et la gouvernance de l'IFP Energies Nouvelles	

La rationalisation de VNF sera poursuivie, par la réorganisation du réseau fluvial en trois catégories (réseau fret, réseau secondaire et réseau en gestion hydraulique) et en donnant à VNF des moyens et des leviers de gestion propres.

Suite aux conclusions de l'étude de préfiguration confiée au directeur général de l'Institut géographique national (IGN), les conditions d'intégration de l'Inventaire forestier national (IFN) à l'IGN seront définies entre les tutelles de ces organismes.

D'ici fin 2011, la rationalisation de l'organisation et des missions des opérateurs relevant du MEDDTL va se poursuivre afin de renforcer la prise en compte des enjeux du développement durable et d'accroître la qualité de service rendu :

- Les plans de contrôle inter-services eau-nature (ONEMA, ONCFS, DDT/M) seront généralisés à l'ensemble des départements.
- Les mutualisations entre l'ONEMA et les Agences de l'eau vont se poursuivre avec notamment :



- ▶ l'entrée en vigueur des référentiels communs sur la surveillance et l'évaluation de l'état des milieux aquatiques ;
  - ▶ la finalisation des modalités de recouvrement des redevances ;
  - ▶ le développement d'un logiciel commun de gestion des ressources humaines.
- La centralisation des cinq centres de veille météorologique aéronautique (fonction en route) sur le seul centre de Toulouse sera réalisée d'ici fin 2011. Parallèlement, les expérimentations en cours permettront de valider le schéma de mise en place des nouveaux centres de rattachement aéronautiques (pour les aéroports), pour le mettre en oeuvre à partir de 2012.

### 3) Simplifier les procédures pour les usagers

Conformément aux attendus du dernier comité de suivi de la RGPP, le ministère a produit un effort particulier en matière de dématérialisation des processus et démarches des usagers.

- Le formulaire unique de demande de logement social est entré en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2010.

Mesures	Avancement
Dématérialiser la déclaration d'intention d'aliéner (DIA)	
Moderniser l'application du droit des sols (dont le permis de construire) et les déclarations d'urbanisme liées aux travaux, notamment par la dématérialisation	
Poursuivre la réforme du numéro unique de demande de logement social (mise en place notamment d'un formulaire unique de demande auprès de différents bailleurs sociaux)	
Améliorer le déroulement des procédures relatives aux installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Optimiser les processus de délivrance des titres de navigation maritime	<b>NOUVELLE MESURE</b>

D'ici fin 2011, le ministère poursuivra son effort pour simplifier les démarches des usagers.

- Après une phase d'expérimentation menée au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2011, toutes les DDT/M auront à leur disposition un système informatique permettant l'instruction des permis de construire directement relié au système d'information géographique (GEOADS).
- A l'issue d'une phase d'expérimentation, l'ensemble des particuliers pourront adresser à leur commune par voie électronique le formulaire de déclaration d'ouverture de chantiers (DOC) dès lors que cette dernière sera inscrite à ce télé-service.
- Un dispositif informatique d'enregistrement du numéro unique de demande de logement social permettra la gestion partagée des demandes par l'ensemble des acteurs du logement social d'un même département.
- Une démarche « accélérateur » d'optimisation des processus de délivrance des titres de navigation maritime va être lancée dans les services concernés.



#### 4) Faire évoluer la politique du logement

Depuis juin 2010, le ministère a maintenu son effort en matière d'offre de logements, en particulier pour développer une offre de logements à la fois plus large et plus équitable.

- Expérimentation, en 2010, d'un loyer progressif en fonction des revenus dans le parc HLM.
- Aboutissement de la réforme des outils de programmation de l'urbanisation (PLU, PLH) qui a notamment accru les responsabilités des communes et des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI).
- Suppression, dans l'article 210 de la LFI pour 2011, de la taxe dite des « dodos dormants » et création d'un prélèvement assis sur le potentiel financier des bailleurs, qui s'accompagnera d'un renforcement de la cotisation additionnelle de la caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS).

Mesure	Avancement
Améliorer la mobilité dans le parc HLM, en abaissant le plafond de ressources, en expérimentant le loyer progressif en fonction des revenus, en relevant les surloyers	
Rénover le 1% logement et sa gouvernance en vue de réorienter l'utilisation des crédits et de limiter les coûts de gestion	
Améliorer la gouvernance du marché du logement social en mutualisant les ressources financières entre organismes HLM, en généralisant le conventionnement global	<b>FINIE</b>

En 2011, le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement terminera la rénovation de la gouvernance du 1% logement, ce qui permettra à terme de renforcer les interventions à caractère social dans l'emploi de ces fonds.

#### 5) Conforter la transition vers une société du développement durable

La dimension de développement durable est désormais prise en compte dans l'ensemble des politiques publiques afin de favoriser une croissance respectueuse de l'environnement.

- Suite aux travaux réalisés dans le cadre du Grenelle environnement, l'État continue d'adapter la fiscalité aux enjeux de lutte contre la pollution et d'économie d'énergie dans le domaine du logement, des transports ou de l'agriculture.
- Un audit de l'Agence de développement et de maîtrise de l'énergie (ADEME) a été lancé en janvier 2011 en vue de la rationalisation de cet opérateur.



Mesures	Avancement
Réviser les dépenses fiscales environnementales	
Faire évoluer le rôle de l'ADEME en tant qu'opérateur de la transition environnementale	
Mettre en place une procédure du débat public sur le schéma d'une « gouvernance à 5 » pour le Grenelle de l'environnement	
Crédit d'impôt développement durable (CIDD) : renforcer le pilotage du dispositif.	<b>NOUVELLE MESURE</b>

En 2011, le ministère confirmera l'importance de la transition vers le développement durable en confortant l'ADEME comme acteur essentiel dans la territorialisation du Grenelle de l'environnement. Cela passera notamment par l'accompagnement des acteurs locaux, ainsi que par la mise en œuvre des différents fonds Grenelle, comme par exemple le fonds « chaleur renouvelable » dont l'objectif est de permettre d'atteindre une part d'énergies renouvelables de 23% de la consommation d'énergie en 2020.

Par ailleurs, un comité de pilotage du crédit d'impôt développement durable sera instauré. Il aura pour fonction d'orienter annuellement le dispositif sur les technologies les plus performantes afin de garantir l'efficacité de la dépense publique.

## 6) Rationaliser la gestion des infrastructures publiques

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi le recentrage de ses activités pour favoriser le dynamisme économique des grands réseaux d'infrastructures. L'autorité de régulation des activités ferroviaires (ARAF) a été structurée avec la nomination de son président et des membres de son collège par décrets du 20 juillet 2010, la définition de son organisation et de son fonctionnement par décret du 2 septembre 2010, l'entrée en vigueur de l'arrêté interministériel fixant le taux de la taxe qui la finance le 7 octobre 2010 et l'entrée en vigueur le 1er décembre 2010 de ses compétences obligatoires en application de la loi Grenelle 2.

Mesures	Avancement
Orienter les tarifs ferroviaires sur les coûts d'infrastructure de RFF	
Réguler le secteur des transports ferroviaires	
Simplifier la réglementation relative aux réseaux publics d'électricité	
Réorganiser les services d'ingénierie routière	

En 2011, la modernisation de l'organisation des services en charge de la gestion des infrastructures publiques va se poursuivre.

- La réglementation relative aux procédures d'approbation des projets d'ouvrages des réseaux publics de distribution d'électricité sera simplifiée et modernisée.



- L'ARAF sera en capacité de régler les litiges et de lancer des initiatives (investigations et avis).

### Simplifier la réglementation relative aux réseaux publics d'électricité

La pleine compétence dévolue aux collectivités territoriales pour la gestion des réseaux publics de distribution d'électricité rend nécessaire un allègement et une simplification des procédures d'approbation des projets d'exécution des ouvrages de distribution d'électricité.

#### Objectifs

##### Un renforcement du rôle du gestionnaire de réseau :

- ▶ par une clarification/extension du champ des ouvrages exonérés de toute procédure ;
- ▶ par une extension du champ du régime déclaratif très simplifié.

**Les rares dossiers complexes** (contraintes environnementales/techniques) restent soumis à une procédure d'approbation expresse :

- ▶ transfert de la compétence au niveau régional ;
- ▶ instruction des dossiers en DREAL.

#### Résultats atteints / Prochaines étapes

La mise en œuvre de la réforme passe par des évolutions juridiques :

- ▶ Refonte du décret du 29 juillet 1927 portant règlement d'administration publique pour l'application de la loi du 15 juin 1906.
- ▶ Abrogation du décret du 17 octobre 1907 organisant le service du contrôle des distributions d'énergie électrique.

### Synthèse des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Créer les DDT et les DREAL.
- ▶ Fusionner les corps des ingénieurs des ponts et chaussées et des eaux et forêts.
- ▶ Finaliser les avenants « Grenelle environnement » aux contrats d'objectifs des opérateurs.
- ▶ Etudier l'opportunité de créer un établissement public des espaces naturels protégés.
- ▶ Améliorer la gouvernance du marché du logement social en mutualisant les ressources financières entre organismes HLM, en généralisant le conventionnement global.



### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Nouvel organigramme du ministère, centré sur les enjeux fondamentaux, qui permet le passage de 35 directions d'administration centrale à 5 grandes directions métier et un secrétariat général.
- ▶ Amélioration de la programmation et des procédures de choix des grands programmes d'investissement.
- ▶ Mise en place d'une meilleure articulation du fonctionnement des DIR en cas de crise avec les zones de défense en confiant un rôle de pilotage et de coordination à la DIR chef lieu de la zone.
- ▶ Lancement d'une mission de réflexion sur les missions et les carrières des ingénieurs publics.



## Ministère de la Justice et des Libertés

Le ministère de la Justice et des Libertés assure quatre missions principales :

- rendre les décisions judiciaires destinées à résoudre les conflits entre particuliers (justice civile), entre les particuliers et l'administration (justice administrative) et entre l'État et les particuliers qui commettent des infractions (justice pénale) ;
- prendre en charge les personnes condamnées par l'autorité judiciaire ;
- prendre en charge les mineurs confiés par l'autorité judiciaire ;
- produire les normes législatives et réglementaires.

Afin d'améliorer le fonctionnement de la justice et de mieux répondre aux attentes des justiciables, le ministère de la Justice et des Libertés s'est engagé dans une politique de modernisation de son organisation et de ses méthodes de travail. La Révision générale des politiques publiques (RGPP) a conduit à réformer profondément les politiques conduites par le ministère, en poursuivant six objectifs :

- 1) moderniser l'organisation et le fonctionnement des juridictions ;
- 2) recentrer la Justice sur son cœur de métier ;
- 3) rationaliser les fonctions support et le traitement des frais de justice ;
- 4) moderniser le système pénitentiaire ;
- 5) donner la priorité à la prise en charge des mineurs délinquants ;
- 6) simplifier les démarches pour le citoyen.

### 1) Moderniser l'organisation et le fonctionnement des juridictions

Depuis juin 2010, la réorganisation de la carte judiciaire s'est achevée et les juridictions ont entamé une démarche d'optimisation des processus afin d'améliorer la qualité du service rendu aux citoyens.

- La fermeture au 1<sup>er</sup> janvier 2011 de 17 tribunaux de grande instance a marqué **l'achèvement de la réforme de la carte judiciaire** entamée en 2007. Le regroupement de juridictions disposant d'une activité et d'une taille suffisante a permis de renforcer l'efficacité et la qualité de la justice rendue sur l'ensemble du territoire mais également d'améliorer les conditions de travail des magistrats et des fonctionnaires grâce à une meilleure affectation des moyens entre les juridictions, une professionnalisation et une spécialisation accrues des magistrats. Au 1<sup>er</sup> janvier 2011, la réforme porte à 819 le nombre de juridictions contre 1 206 auparavant, ce qui représente une réduction de plus de 30%. 178 tribunaux d'instance, 21 tribunaux d'instance, 55 tribunaux de commerce, 62 conseils des prud'hommes et 85 greffes détachées de tribunaux d'instance ont ainsi été fermés pour être intégrés dans des juridictions voisines. Dans le même temps, 14 juridictions ont été créées (7 tribunaux d'instance, 1 conseil des prud'hommes, 5 tribunaux et 1 tribunal mixte de commerce) dans des régions sous-dotées afin de garantir la continuité du service public de la justice.
- En 2010, une initiative visant à **réduire les délais de traitement de la procédure d'appel** pour les affaires civiles a été menée dans 3 cours d'appel pilotes (Poitiers, Rouen et Montpellier). Les premiers résultats constatés sont très encourageants. Les chambres des 3 cours d'appel pilotes ont ainsi pu réduire de 10 à 20 % leur stock d'affaires. Par ailleurs, des diagnostics conduits dans 6 tribunaux de grande instance (Poitiers, Rouen, Montpellier,



Limoges, Nantes et Valence) ont conclu à la pertinence d'étendre la démarche au processus de **traitement de la chaîne civile en 1<sup>ère</sup> instance**. D'ici fin 2011, la démarche de réduction des délais de traitement de la chaîne civile, en 1<sup>ère</sup> instance et en appel sera étendue à 12 cours d'appel (soit la moitié des cours d'appel) et à 12 à 15 tribunaux de grande instance, avec un objectif de réduction des délais de traitement pour les contentieux concernés de 10 à 20%.

Mesures	Avancement
Réformer la carte judiciaire	
Mettre en place un outil d'allocation des ressources entre juridictions tenant compte de leur activité et de leurs performances	
Optimiser les principaux processus des services judiciaires	
Rationaliser et simplifier l'aide juridictionnelle pour en réduire le coût (à droit constant)	
Interconnecter Cassiopée avec les applications des services enquêteurs	
Moderniser le fonctionnement du casier judiciaire	

Les leviers de **réforme de l'aide juridictionnelle** devront être définis afin de mieux maîtriser la dépense et de réduire les délais de traitement des demandes.

Par ailleurs, d'ici fin 2011, **le fonctionnement du casier judiciaire national sera modernisé**. Les échanges de bulletins entre le casier judiciaire national et les autorités judiciaires d'une part (bulletin n°1), et entre le casier judiciaire national et les autorités administratives d'autre part (bulletins n°2), seront dématérialisés afin d'améliorer la qualité et la rapidité des échanges d'informations.

## 2) Recentrer la Justice sur son cœur de métier

Depuis juin 2010, le ministère a conduit des travaux, en lien avec le ministère de l'Intérieur, afin de permettre aux forces de sécurité de se recentrer sur missions opérationnelles en les dégageant d'un certain nombre de tâches périphériques.

- Un protocole relatif à la sécurisation des juridictions judiciaires a été signé entre les deux ministères afin d'**optimiser la présence des policiers assurant la sécurisation de l'enceinte judiciaire** et des salles d'audience, ainsi que la garde des dépôts. Ainsi, d'ici fin 2011, l'organisation des principaux dépôts sera rationalisée, notamment grâce à la vidéosurveillance, et un dispositif de garde dynamique s'appuyant sur un système d'émission de message d'alerte sera mis en place dans certaines juridictions.
- **Le développement de la visioconférence** a permis de réduire de 5% par an en moyenne depuis 2009 le nombre de transferts de détenus devant être auditionnés par des magistrats et de libérer ainsi les forces de sécurité nécessaires à ces transferts. La totalité des tribunaux de grande instance est aujourd'hui équipée en visioconférence ainsi que 90% des prisons, ce qui a permis d'éviter plus de 7 000 transferts de détenus en 2010. **Le nombre de transferts de détenus sera à nouveau réduit de 5% en 2011**, grâce au développement de la visioconférence.



Mesures	Avancement
Développer la déjudiciarisation et alléger les procédures afin de recentrer la Justice sur ses missions régaliennes	
Fédérer les trois inspections du ministère au sein d'une inspection générale	<b>FINIE</b>
Réduire la mobilisation des forces de sécurité assurant la garde des dépôts et la police des audiences	
Réduire le nombre de transferts de détenus par un recours accru à la visioconférence	

Présenté en Conseil des ministres le 3 mars 2010, et déposé au Sénat, le projet de loi relatif à la **répartition des contentieux** et à l'**allègement de certaines procédures juridictionnelles**, intégrant notamment des dispositions en matière de divorce par consentement mutuel et de développement de l'ordonnance pénale délictuelle, devra faire l'objet, de la part du Gouvernement, d'une inscription prioritaire à l'ordre du jour parlementaire.

### 3) Rationaliser les fonctions support et le traitement des frais de justice

Après avoir entrepris la mutualisation des fonctions support au niveau local entre les différentes directions du ministère (direction de l'administration pénitentiaire, direction de la protection judiciaire de la jeunesse et direction des services judiciaires), le ministère poursuit ses efforts de rationalisation en engageant le regroupement de son administration centrale (hors Vendôme) sur un site unique.

- Une « mission achats » rattachée au secrétariat général a été mise en place afin de professionnaliser les acheteurs et de renforcer le pilotage de la politique d'achats du ministère (achats courants et « métier »). **La mutualisation et la standardisation des achats au sein du ministère doit permettre un gain de 100 M€ à horizon 2013.**
- Le ministère a engagé des travaux afin de **rationaliser la gestion des mémoires de frais de justice criminelle**. Des travaux ont été menés dans 2 tribunaux de grande instance pilotes (Poitiers et Rouen), avec pour objectif principal d'accélérer le traitement des mémoires de frais de justice. Un guide de bonnes pratiques sera diffusé en 2011 à l'ensemble des juridictions pour permettre une plus grande efficacité et une meilleure maîtrise de la dépense. Une expérimentation de type Lean management est prévue en 2011 dans 3 TGI avec pour objectif de réduire **de 40% les délais de traitement** avant paiement, ce qui permettra aux agents de se concentrer sur le travail juridictionnel.

Mesures	Avancement
Rationaliser l'administration centrale du ministère	
Professionnaliser la fonction « Achats »	
Mutualiser les fonctions support des services déconcentrés	
Rationaliser les implantations immobilières parisiennes du ministère (site unique de l'administration centrale, hors Vendôme, et libération des locaux de l'ENM sur l'île de la Cité)	
Renforcer la maîtrise du ministère de la Justice sur ses projets informatiques	



Rationaliser le traitement des frais de justice par les services judiciaires	
Mutualiser au niveau national le dispositif d'interceptions judiciaires	

La première **plateforme interrégionale mutualisant les fonctions support** des services déconcentrés de différentes directions du ministère et du secrétariat général a été mise en place à Toulouse en 2010. Afin de tenir l'objectif de 9 plateformes à fin 2011, le calendrier de déploiement des 8 plateformes restantes sera rapidement précisé. Le schéma d'organisation cible de ces plateformes devra également être clarifié afin de réaliser les mutualisations attendues.

Des travaux interministériels devront être conduits afin d'arrêter définitivement le choix du **futur site unique de l'administration centrale** du ministère (hors Vendôme), les modalités de financement et le calendrier du déménagement.

#### 4) Moderniser le système pénitentiaire

Depuis juin 2010, l'administration pénitentiaire a poursuivi le développement de sa politique d'alternative à l'incarcération et a engagé une démarche d'optimisation de l'organisation des greffes pénitentiaires :

- Le **développement des alternatives à l'incarcération** et en particulier l'utilisation du bracelet électronique se poursuit. Au 1<sup>er</sup> janvier 2011, le nombre de détenus placés sous surveillance électronique s'élève à 5 767 contre 2 600 en janvier 2009. Depuis le 1er janvier, la possibilité de recourir au placement sous surveillance électronique a été étendue aux condamnés en fin de peine (4 derniers mois d'emprisonnement). Fin 2011, 9 900 détenus seront placés sous surveillance électronique, soit une augmentation de plus de 70% par rapport à fin 2010.
- Le Conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010 avait décidé de poursuivre la **modernisation du fonctionnement des greffes pénitentiaires**. Des travaux d'analyse menés dans les maisons d'arrêt de Fresnes et de Villepinte ont permis de déterminer les principaux leviers d'amélioration du fonctionnement des greffes pénitentiaires (organisation du temps de travail, polyvalence des agents...).

Mesure	Avancement
Développer la politique d'alternative à l'incarcération	
Mettre en place une comptabilité analytique par activité et par établissement	
Créer et évaluer le dispositif des unités hospitalières de soins adaptés pour les détenus souffrant de pathologies mentales	
Poursuivre la modernisation du fonctionnement des greffes pénitentiaires	
Supprimer la présence humaine dans la majorité des miradors des maisons d'arrêt (remplacement par un système de vidéosurveillance et des équipements adaptés)	

Afin d'identifier les miradors qui pourront être désarmés et remplacés, à niveau de sécurité constant, par des équipements de vidéo-surveillance, une mission d'audit a été lancée et rendra ses conclusions au printemps prochain.



## Le développement de la politique d'alternative à l'incarcération

### Objectifs

Dispositif d'alternative à l'incarcération, le placement sous surveillance électronique permet de faciliter la réinsertion des détenus et de contenir l'augmentation de la population carcérale tout en garantissant la sécurité des citoyens. Le développement de ce dispositif doit permettre d'atteindre un objectif de 12 000 placements sous surveillance électronique d'ici fin 2012.

La loi pénitentiaire votée le 13 octobre 2009 étend les possibilités de recours au placement sous surveillance électronique :

- aux aménagements de peine pour les peines inférieures ou égales à 2 ans contre 1 an précédemment ;
- aux fins de peine (4 derniers mois de détention).

### Résultats atteints

Au 1<sup>er</sup> janvier 2011, le nombre de détenus placés sous surveillance électronique est d'environ 5 800. L'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2011 du placement sous surveillance électronique pour les condamnés en fin de peine permettra de fortement développer le recours à ce dispositif alternatif à l'incarcération, avec un objectif global de 9 900 détenus placés sous surveillance électronique fin 2011.

Par ailleurs, d'ici fin 2011, un bilan du fonctionnement de la première unité hospitalière de soins adaptés pour les détenus souffrant de pathologies mentales, située à Lyon et pleinement opérationnelle depuis fin 2010, sera réalisé afin d'évaluer l'efficacité de ce nouveau dispositif. Les UHSA de Toulouse et Nancy, comportant 40 lits chacune ouvriront leurs portes.

## 5) Donner la priorité à la prise en charge des mineurs délinquants

Depuis juin 2010, la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) poursuit son recentrage sur les mineurs délinquants, afin d'améliorer leur prise en charge éducative et d'éviter ainsi la récidive.

- **La Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) poursuit sa réorganisation afin de tenir compte de son recentrage sur le pénal.** Les conseils généraux assurant la protection de l'enfance en danger, la PJJ se désengage donc du civil afin de mieux concentrer son action sur les mineurs délinquants. A fin 2010, 85% des mineurs pris en charge la PJJ sont désormais pris en charge au pénal, avec un objectif fin 2011 de 100% hors investigations. Depuis 2008, les délais de prise en charge des mineurs au pénal ont ainsi été réduits de près de 30% pour atteindre 15 jours. En 2011, les mesures actuelles d'investigation seront remplacées par une mesure d'investigation unique modulable, afin d'offrir aux magistrats une mesure adaptable à la situation du mineur qu'elle soit civile ou pénale.
- La réorganisation territoriale des services déconcentrés de la Protection judiciaire de la jeunesse entamée en 2009 s'achève. Les 15 directions régionales ont été regroupées en 9 directions interrégionales, la centaine de directions départementales ont été supprimées au profit de la mise en place de 55 directions territoriales pouvant regrouper plusieurs départements. En 2011, la PJJ réorganisera son réseau d'établissements afin d'augmenter



leur capacité d'accueil. Les établissements placement collectif de moins de 12 places seront ainsi fermés. Parallèlement, le placement familial sera développé afin de faciliter la réinsertion des mineurs délinquants.

Mesures	Avancement
Recentrer la Protection judiciaire de la jeunesse sur son cœur de métier	

## 6) Simplifier les démarches pour le citoyen

Depuis juin 2010, le ministère de la Justice a poursuivi ses efforts de simplification des démarches administratives des particuliers. Deux nouvelles mesures de simplification ont ainsi été décidées :

- 530 000 décès sont recensés chaque année en France. Les démarches les plus fréquentes lors du décès d'un proche, (transfert du courrier, paiement des frais d'obsèques ou consultation du dossier médical) sont pour la plupart des actes dits conservatoires, qui nécessitent dans 80% des cas la production d'un acte notarial. Afin de **faciliter la vie de l'usager dans ces circonstances particulièrement douloureuses**, les héritiers en filiation directe, déclarant n'avoir connaissance ni d'un testament ni d'un contrat de mariage, pourront utiliser, pour la réalisation d'actes conservatoires, un acte d'état civil en lieu et place d'un certificat d'hérédité.
- Chaque année, 2 millions d'usagers cèdent leur véhicule à un autre particulier. De multiples requêtes en exonération sont présentées par des particuliers qui, après avoir cédé leur véhicule, sont destinataires d'amendes (émises dans le cadre du Contrôle Sanction Automatisé - CSA) à payer pour des infractions commises par le vendeur. Les travaux portent sur la dématérialisation de la déclaration de cession de véhicule entre particuliers et l'examen des modalités permettant de réduire les amendes CSA adressées à un usager ayant déclaré la cession de son véhicule à un autre particulier.

Mesure	Avancement
Supprimer les demandes de copie ou d'extrait d'acte d'état civil	
Permettre aux usagers de suivre sur internet le traitement de leurs plaintes	
Dispenser l'héritier direct de fournir, suite à un décès, un certificat d'hérédité ou un acte de notoriété pour la réalisation des démarches les plus courantes	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Déclarer en ligne la cession de véhicules de particulier à particulier	<b>NOUVELLE MESURE</b>

D'ici fin 2011, deux démarches pour le citoyen seront simplifiées :

- Selon une étude BVA, 47% des usagers concernés par une agression ou un vol jugent complexe le suivi du traitement de leurs plaintes. Ce suivi sera donc simplifié. D'ici fin 2011, **les usagers pourront suivre en ligne le traitement de leurs plaintes**, sans avoir à se déplacer ou à effectuer des appels répétés auprès de l'administration.
- Afin de faciliter les démarches administratives des particuliers et d'alléger la charge de travail des agents de mairies, un dispositif d'échanges dématérialisés et sécurisés des données d'état civil entre acteurs habilités et communes qui le souhaitent sera mis en place. **Les communes pourront ainsi échanger les données d'état civil sans solliciter les usagers.**



### Mesures finies en 2010

- ▶ Fédérer les trois inspections du ministère au sein d'une inspection générale

### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Mise en place d'études d'impact systématiques sur les conséquences des lois nouvelles pour les instances judiciaires
- ▶ Abaissement des coûts de construction des établissements pénitentiaires
- ▶ Déjuridictionnalisation de certaines sanctions aux infractions routières
- ▶ Développement de l'arbitrage et de la médiation
- ▶ Allègement des tâches para-administratives des juridictions
- ▶ Généralisation des commissions précontentieuses dans les ministères
- ▶ Allègement des procédures judiciaires : ouverture d'un chantier d'allègement du code de procédure pénale
- ▶ Optimisation des fonctions transversales en administration centrale, secrétariat général rénové



## Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration

Le ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration a engagé un vaste mouvement de réformes répondant à plusieurs priorités : recentrer les forces de sécurité sur leurs missions opérationnelles au service des citoyens, rénover son administration et moderniser ses relations avec les usagers.

Les réformes, décidées dans le cadre de la Révision générale des politiques publiques (RGPP), s'articulent, pour le ministère de l'Intérieur, autour de ces priorités déclinées en plusieurs axes :

### *Recentrer les forces de sécurité sur leurs missions au service des citoyens :*

- 1) rattacher la gendarmerie nationale au ministère de l'Intérieur afin d'accroître l'efficacité de la politique de sécurité ;
- 2) recentrer les forces de sécurité sur leur cœur de métier et sur leur mission prioritaire de protection des citoyens ;
- 3) adapter les forces de sécurité aux évolutions de la délinquance par une meilleure couverture du territoire ;
- 4) renforcer la lutte contre l'insécurité routière grâce à une réorganisation des forces et à l'amélioration de leurs outils ;

### *Rénover l'administration du ministère :*

- 5) optimiser les fonctions support afin d'apporter un soutien efficace à la réalisation des missions du ministère ;
- 6) améliorer l'efficacité des politiques de l'État outre-mer.

### *Moderniser ses relations avec les usagers :*

- 7) moderniser les missions des préfectures afin de mieux répondre aux attentes et aux besoins des usagers ;
- 8) simplifier les démarches administratives.

Par ailleurs, le ministère chargé de l'Immigration a été rattaché au ministère de l'Intérieur qui poursuit des réformes visant à :

- 9) améliorer le processus de délivrance des demandes de visa ;
- 10) simplifier l'accueil et améliorer l'intégration des étrangers en situation légale ;
- 11) améliorer les contrôles aux frontières et le renforcement de la lutte contre l'immigration clandestine.



## 1) Rattacher la gendarmerie nationale au ministère de l'Intérieur afin d'accroître l'efficacité de la politique de sécurité

L'intégration de la gendarmerie nationale au ministère de l'Intérieur, effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, est l'occasion de rapprocher certaines de ses activités de celles de la police nationale, dans les domaines de la formation ou de la police technique et scientifique (PTS) par exemple, ou de celles de la sécurité civile, par la rationalisation concertée de leurs plates-formes aéronautiques ou par la mutualisation de la maintenance d'hélicoptères.

Ainsi, depuis juin 2010, **la police et la gendarmerie ont fusionné leurs structures de coopération internationale et mis en commun de nouvelles formations et leurs achats d'équipements de PTS.**

- Créée le 1er septembre 2010, la direction de la coopération internationale (DCI) est l'un des deux services communs à la police et à la gendarmerie, respectueux de leur dualité. Cette direction unifiée permet d'assurer une meilleure cohérence dans la mise en œuvre de la stratégie internationale dans le domaine de la sécurité intérieure.
- 1 100 spécialistes et près de 10 000 polyvalents ont été formés aux outils de PTS (« PTS de masse ») et un marché d'équipements commun à la police et à la gendarmerie nationales a été passé pour 160 types de matériels. Après une évaluation de ce marché, le ministère étudiera en 2011 la possibilité d'en étendre le périmètre. La formation des agents aux outils de la PTS sera poursuivie.
- Après quatre écoles de formation initiale de la gendarmerie nationale en 2009, les écoles de formation initiale de la police nationale de Vannes et Marseille ont été fermées en septembre 2010. Les écoles de Paris et Draveil, fermées par un arrêté du 23 décembre 2010, ont été transformées en centres de formation continue.
- Enfin, deux nouvelles pistes de mutualisation de formation continue entre la police et la gendarmerie ont été décidées et sont en cours de mise en œuvre :
  - information générale : en 2010, deux sessions de formation pilotées par la police nationale se sont déroulées à Gif-sur-Yvette et ont accueilli 117 gendarmes. De nouvelles sessions seront organisées en 2011 ;
  - langues étrangères notamment rares : en 2011, des policiers bénéficieront de sessions de formation dispensées par la gendarmerie nationale dans son centre de Rochefort.

En 2011, le ministère explorera de nouvelles pistes de mutualisation de formations continues.

**Enfin, d'ici fin 2011, la gendarmerie nationale et la direction de la sécurité civile créeront deux centres communs de maintenance d'hélicoptères à Orléans et à Nîmes.**

Mesures	Avancement
Transférer la GN sous l'autorité du Ministre de l'Intérieur	FINIE
Mutualiser la maintenance des moyens aériens et rationaliser l'implantation des bases opérationnelles de la sécurité civile et de la gendarmerie nationale	
Adapter les capacités de formation de la PN et de la GN en rationalisant les structures de formation initiale et en mutualisant des formations spécialisées	
Développer le recours à la PTS en rationalisant et en augmentant la lisibilité de ses outils	



Consolider les capacités de coopération internationale en matière de sécurité en mutualisant les structures de coopération de la PN et de la GN



### Intégration de la gendarmerie nationale : regroupement des moyens de coopération internationale et de gouvernance informatique

#### Objectifs

Pour tirer tous les bénéfices de l'intégration de la gendarmerie nationale au ministère de l'Intérieur, certains moyens de la police et de la gendarmerie sont rapprochés et, dans certains cas, regroupés. Ainsi, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie internationale, en matière de sécurité intérieure, du ministère de l'Intérieur seront assurés par une direction commune aux deux forces de sécurité. La maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information dans le champ de la sécurité intérieure sera également confiée à un seul et même service.

#### Résultats atteints et perspectives

La direction de la coopération internationale (DCI), créée le 27 août 2010, constitue l'une des deux structures commune à la police et à la gendarmerie, dont elle fédère les efforts. Elle rassemble plus de 200 policiers et gendarmes. Elle anime le réseau des services de sécurité intérieure à l'étranger et participe aux négociations internationales en matière de sécurité intérieure. Elle renforce l'action de la France dans le domaine de la prévention, de la gestion des crises ainsi que dans celui de la politique d'influence auprès des organisations internationales (UE, ONU, OSCE). Elle développe également les actions de coopération. Grâce à son réseau de 90 services de sécurité intérieure au sein des ambassades, couvrant 156 pays, elle participe à la lutte contre le terrorisme, la criminalité organisée et l'immigration irrégulière, mais aussi contre les nouvelles formes de menace. Elle conseille des entreprises françaises installées à l'étranger et œuvrant dans le domaine de la sécurité intérieure.

Depuis le 1er septembre 2010, le service des technologies et des systèmes d'information de la sécurité intérieure ST(SI)<sup>2</sup> rassemble l'ensemble des moyens dédiés à la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information dans le champ de la sécurité intérieure (qui couvre 116 applications). A ce titre, le ST(SI)<sup>2</sup> est responsable de l'expression des besoins à la fois de la direction générale de la police nationale et de la direction générale de la gendarmerie nationale. Il peut également se voir confier des responsabilités de maître d'œuvre sur le même périmètre.

## 2) Recentrer les forces de sécurité sur leur cœur de métier et sur leur mission prioritaire de protection des citoyens

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi le recentrage des forces de sécurité sur leur cœur de métier en les dégageant de missions dites périphériques. Un important potentiel a ainsi été redéployé vers des missions opérationnelles au service des citoyens.

- **Les gardes statiques sont allégées par le recours à la vidéo-protection et certaines escortes motorisées sont transférées au secteur privé.**
- Huit escadrons de gendarmerie mobile ont été dissous, à la faveur notamment du transfert de la garde des centres de rétention administrative de la gendarmerie à la police aux frontières. En 2011, le nombre d'escadrons de gendarmerie mobile sera porté à 108, après la dissolution de sept d'entre eux.
- A fin 2010, le format de huit services de la police aux frontières a été revu dans des départements où leur activité était faible.



- Un protocole relatif à la sécurisation des juridictions judiciaires a été signé avec le ministère de la Justice afin d'**optimiser la présence des policiers assurant la sécurisation des enceintes judiciaires, des salles d'audience et des dépôts**. En 2011, ce protocole sera décliné en fonction des spécificités de chaque site. La présence policière sur les 199 sites judiciaires sera ainsi optimisée, par recours notamment aux réservistes. L'organisation des dépôts sera rationalisée, grâce à la vidéosurveillance et en fonction des résultats des audits menés pour identifier les sites prioritaires. Dans certaines juridictions, un dispositif de garde dynamique s'appuyant sur un système d'émission de message d'alerte sera mis en place.
- **Depuis 2009, le développement de la visioconférence a permis de réduire de 5% par an en moyenne le nombre de transferts de détenus** devant être auditionnés par des magistrats et de libérer ainsi les forces de sécurité nécessaires à ces transferts. La totalité des tribunaux de grande instance est aujourd'hui équipée en visioconférence ainsi que 95% des prisons, ce qui a permis d'éviter plus de 7 000 transferts de détenus en 2010. Le nombre de transferts de détenus sera à nouveau réduit de 5% en 2011, ce qui portera la réduction à près de 15% depuis 2009.

Mesures	Avancement
Dégager les forces de sécurité de missions périphériques en mettant en place des solutions alternatives	
Recentrer les forces mobiles sur les missions prioritaires et en réduire le format	
Réduire la mobilisation des forces de sécurité assurant la garde des dépôts et la police des audiences grâce au recours aux réservistes de la PN et de l'administration pénitentiaire, aux prestataires privés et à de nouveaux outils	
Réduire le nombre de transferts de détenus notamment par un recours accru à la visioconférence	
Rechercher un meilleur emploi des forces de sécurité, notamment par la substitution de personnels administratifs aux policiers et aux gendarmes qui exercent des activités non opérationnelles	
Alléger les sujétions imposées par le code de procédure pénale aux forces de sécurité	FINIE
Pouvoir suivre par Internet les grandes étapes du traitement de sa plainte (de son dépôt au traitement par le tribunal)	
Réduire le nombre de formations musicales dans la police et la gendarmerie	
Supprimer les unités de la police aux frontières dans les départements dans lesquels son activité est faible	FINIE



### 3) Adapter les forces de sécurité aux évolutions de la délinquance par une meilleure couverture du territoire

En 2009, l'adaptation des forces de sécurité aux évolutions de la délinquance a conduit à la **mise en place d'une police d'agglomération** en région parisienne permettant ainsi d'unifier le commandement dans une même zone urbaine. En 2010, une police d'agglomération a été installée à Lille. Les textes permettant d'en créer une à Lyon sont en cours de signature. D'ici fin 2011, les polices d'agglomération de Marseille et Bordeaux seront déployées.

Par ailleurs, 36 **brigades spécialisées de terrain** (BST) ont été créées en 2010, dont 2 à Toulon et à Perpignan. En janvier 2011, 2 nouvelles BST ont été installées dans le quartier de Belleville, à Paris et à Gennevilliers. **Ces brigades, spécifiquement dédiées à la lutte contre la délinquance, concentrent leur action sur l'intervention et la répression des crimes et délits, dans des zones sensibles au périmètre bien circonscrit, au plus proche des citoyens.** D'ici fin 2011, 22 nouvelles BST seront créées, dont cinq à Paris et en petite couronne.

Mesures	Avancement
Mettre en place la police d'agglomération parisienne	FINIE
Faire évoluer la présence de la police et de la gendarmerie nationales dans le cadre des polices d'agglomération et des territoires	
Réajuster le dispositif territorial de la gendarmerie nationale	
Renforcer le rôle des brigades spécialisées de terrain (ex-UTeQ) et des compagnies de sécurisation et d'intervention	

### 4) Favoriser la lutte contre l'insécurité routière grâce à une réorganisation des forces et à l'amélioration de leurs outils

En 2010, la **politique de lutte contre l'insécurité routière a permis, pour la première fois, de passer sous la barre symbolique des 4 000 morts.** Cet objectif a été atteint en orientant les contrôles sur les zones les plus accidentogènes et en créant des unités de coordination police - gendarmerie de lutte contre l'insécurité routière. En 2010, on a ainsi recensé 3 994 personnes tuées sur les routes. Ce résultat représente près de 300 vies épargnées par rapport à 2009, soit une baisse de 6,5% de la mortalité routière. La baisse du nombre de blessés est encore plus importante : -13,1%, soit 79 056 blessés. Afin de passer sous la barre des 3 000 morts, le ministère a mis en place un plan d'action spécifique présenté le 10 février 2011 pour mieux faire connaître et faire appliquer les règles et mettre en œuvre les nouvelles dispositions de la LOPPSI sur le terrain.

Un bilan de l'expérimentation sur un an du **procès-verbal électronique** (PVe) a été dressé. Les premiers constats sont très positifs. L'augmentation du taux de paiement volontaire des amendes forfaitaires (de 53 à 63%) témoigne de la simplification de la procédure de paiement pour l'utilisateur. Les modalités techniques et financières du déploiement du PVe sont désormais arrêtées, ce qui permet d'ores et déjà son déploiement dans les services de sécurité de l'Etat et les collectivités territoriales, soit 11 000 PDA distribués en police et gendarmerie. A cette occasion, les effectifs des bureaux des contraventions sont redéployés sur la voie publique. **D'ici fin 2011,**



**policiers et gendarmes continueront à recentrer leur activité sur les axes et les horaires les plus accidentogènes.**

Mesures	Avancement
Favoriser la lutte contre l'insécurité routière grâce à une réorganisation des forces et à l'amélioration de leurs outils	
Généraliser la mise en place du procès verbal électronique (PVe)	
Réformer les modalités d'examen du permis de conduire	

## 5) Mettre en œuvre des chantiers d'optimisation des fonctions support en administration centrale et dans le réseau des forces de sécurité et des préfectures afin d'apporter un soutien efficace à la réalisation des missions du ministère

Le CMPP du 30 juin 2010 a décidé d'importantes réformes des fonctions support des forces de sécurité, à conduire d'ici fin 2013. Ces réformes s'inscrivent dans la continuité de celles engagées depuis 2009, notamment du pilotage des systèmes d'information et de communication (SIC) et de rationalisation de la fonction « ressources humaines » (RH) du ministère.

Ainsi, depuis juin 2010, le ministère a renforcé la gouvernance de ses 438 applications informatiques déployées auprès de 290 000 utilisateurs répartis sur 6 800 sites. Un comité stratégique des SIC a permis de valider un schéma directeur ministériel. Plusieurs sites pilotes ont également commencé à expérimenter un tableau de bord ministériel permettant un suivi des projets et des applications informatiques.

**La rationalisation de la fonction RH des personnels administratifs, techniques et spécialisés du ministère a permis d'optimiser le ratio gérants/gérés de 3,15% en juin 2008 à 2,62% fin 2010.** Cette évolution s'est faite sans détérioration de la qualité du service rendu aux administrés. Bien au contraire, le pourcentage de satisfaction des demandes de mobilité interne, destinée à la mesurer, est passé de 47,6% en 2009 à 65,96 % en 2010.

D'ici fin 2011, les conséquences du rapprochement du ministère de l'Intérieur et de l'Immigration seront tirées. Dans le domaine des systèmes d'information, le périmètre « immigration-intégration » sera pris en compte dans le schéma directeur du ministère.

Mesures	Avancement
Optimiser la fonction ressources humaines, notamment par sa régionalisation en administration territoriale et la mutualisation de la gestion administrative	
Consolider durablement la gouvernance des SIC	
Rationaliser les infrastructures et le support SIC	
Rationaliser les systèmes d'information et leur pilotage	
Optimiser et déconcentrer la fonction immobilière	



Optimiser la fonction achats	
Optimiser l'organisation et le fonctionnement de la direction de la sécurité civile	
Mutualiser les fonctions support dans le ressort de la préfecture de police de Paris	
Optimiser la gestion administrative de la police nationale en administration centrale et dans le réseau territorial (adaptation des centres de recrutement, optimisation de la restauration des CRS, fusion de directions d'administration centrale, évolution de l'entretien immobilier et du parc automobile, etc.)	
Poursuivre la rationalisation des fonctions support de la gendarmerie (mutualisations aux niveaux central et zonal, amélioration des processus de gestion des ressources humaines, adaptation des centres de recrutement, évolution de l'entretien du parc automobile, etc.)	

## 6) Améliorer l'efficacité des politiques de l'État outre-mer et réorganiser l'administration en charge de leur mise en œuvre

Après la réorganisation de l'administration centrale en délégation générale de l'outre-mer, et après le vote de la loi sur le développement économique de l'outre-mer du 13 mai 2009 (LODEOM), le ministère s'est employé à mettre en œuvre la LODEOM et à préparer le nouveau dispositif d'indemnisation des fonctionnaires affectés outre-mer.

- Les décrets et les arrêtés pris en application de la LODEOM ont été publiés pour mettre en œuvre l'aide au fret et le fonds de continuité territoriale. Ce dernier est notamment destiné à favoriser l'accès des jeunes ultramarins aux formations supérieures et qualifiantes. Le décret mettant en œuvre l'aide à la rénovation hôtelière a été publié en janvier 2010.
- Le rapport d'évaluation de l'indemnité particulière de sujétion et d'installation (IPSI) a été remis en août 2010 et a conclu à la nécessité de faire évoluer le dispositif. L'IPSI a été prorogée jusqu'au 30 juin 2011 par un décret du 30 décembre 2010. Les travaux interministériels se poursuivent : un projet de décret prévoit de substituer à l'IPSI une indemnité de sujétion géographique. En cours de discussion interservices, ce nouveau dispositif d'indemnisation sera opérationnel en 2011.

Mesures	Avancement
Favoriser le développement économique de l'outre-mer (création de zones franches et correction de certains dispositifs d'aides existants)	<b>FINIE</b>
Réexaminer les éléments particuliers de la fonction publique d'outre-mer	
Mettre progressivement fin au dispositif de suspensions versées aux fonctionnaires allant s'installer outre-mer pour leur retraite sans y avoir travaillé une durée minimale	<b>FINIE</b>
Transformer l'administration centre de l'outre-mer en délégation centrée sur les tâches à forte valeur ajoutée	<b>FINIE</b>
Mettre fin à l'obligation de tenue et de transmission par les communes d'outre-mer de triplicatas des actes d'état-civil	



## 7) Moderniser les missions des préfectures afin de mieux répondre aux attentes et aux besoins des usagers

La RGPP au ministère de l'Intérieur a permis de moderniser la délivrance de certains titres, d'améliorer la qualité du contrôle de légalité et de renforcer les capacités de conseil aux collectivités locales. Depuis juin 2009, de nouveaux passeports biométriques sont délivrés. Un système d'immatriculation à vie des véhicules a été mis en place. Enfin, le contrôle de légalité a été réorganisé. Le champ des actes soumis au contrôle de légalité a été réduit et le contrôle recentré sur les actes prioritaires.

Depuis juin 2010, la modernisation de la délivrance des titres et du contrôle de légalité s'est poursuivie.

- En 2010, **l'objectif initial de mise à disposition des passeports biométriques (7 jours) a été atteint.**
- Au 3<sup>ème</sup> trimestre 2010, le délai moyen de délivrance d'un certificat d'immatriculation était de 3 jours contre 5,93 jours en avril 2010.
- **La centralisation du contrôle de légalité en préfecture se poursuit et le pourcentage d'actes télétransmis progresse** (15% en moyenne au 3ème trimestre 2010 contre 10% à fin 2009). Afin de simplifier l'exercice du contrôle de légalité, une circulaire du 13 décembre 2010 précise le champ des actes non soumis à l'obligation de transmission au représentant de l'Etat dans le département. Fin 2011, le contrôle de légalité sera centralisé dans 90% des préfectures.
- Les points majeurs nécessaires à la conception de la nouvelle application de gestion des permis de conduire (FAETON), comme la durée de validité du titre, ont été validés au niveau interministériel.

Mesures	Avancement
Améliorer la qualité du contrôle de légalité en le recentrant sur les actes à enjeux, en centralisant son activité et en développant sa gestion par voie électronique	
Abandonner certaines réglementations pour permettre un redéploiement sur des missions prioritaires	
Faciliter et sécuriser la délivrance du passeport et de la carte nationale d'identité	
Faciliter et sécuriser la délivrance des certificats d'immatriculation pour les citoyens	
Moderniser et sécuriser la délivrance des permis de conduire	
Adapter les sous-préfectures à l'évolution de leurs missions	
Renforcer la mutualisation et l'externalisation des moyens affectés à la représentation de l'État (résidences et garages des préfectures)	

Le rapporteur de la proposition de loi permettant de définir les composants de la carte nationale d'identité électronique (CNle) a été désigné. La proposition doit être inscrite à l'ordre du jour parlementaire, ce qui permettra, d'ici fin 2011, d'arrêter un plan de déploiement de la CNle.



Par ailleurs, d'ici fin 2011, la dématérialisation de la procédure de déclaration de cession de véhicule complètera le nouveau dispositif d'immatriculation. Ce téléservice permettra à l'utilisateur de ne plus avoir à se déplacer en préfecture.

## 8) Simplifier les démarches administratives

Le ministère participe pleinement aux chantiers de simplification des démarches administratives. Il a engagé des réformes au bénéfice des usagers, des collectivités territoriales, des agents et des entreprises, qui vont de la simplification des démarches lors de la perte de papiers à la rationalisation des contrôles dans le secteur des hôtels-café-restaurant, en passant par la demande d'inscription en ligne sur les listes électorales.

Depuis juin 2010, le ministère a continué ses efforts de simplification des démarches des citoyens.

- Désormais, **327 communes** (dont 37 principales villes de France) **proposent à leurs administrés de réaliser à distance leur demande d'inscription sur les listes électorales et leur recensement citoyen à 16 ans**. D'ici fin 2011, plus de la moitié de la population française pourra effectuer cette démarche en ligne.
- Un guide permet aux exploitants d'hôtels-café-restaurant de s'auto-évaluer avant les contrôles des différents services de l'administration (hygiène, sécurité, concurrence...). La coordination de ces contrôles est par ailleurs renforcée grâce à un nouvel outil collaboratif.
- **6 nouvelles pistes de simplification ont été arrêtées** lors d'une réunion interministérielle le 21 décembre 2010. Ces pistes approfondissent les possibilités de simplification offertes par certains dispositifs comme le SIV, ou exploitent les potentialités des nouvelles technologies.

Mesures	Avancement
Effectuer en une seule fois la déclaration de perte et la demande de remplacement des papiers perdus	
Coordonner et rationaliser les contrôles dans le secteur des hôtels-café-restaurant	FINIE
Dématérialiser les déclarations de création, de modification et de dissolution d'association	
Demander en ligne son inscription sur les listes électorales	
Permettre l'utilisation des factures électroniques grâce à l'insertion d'un code barre 2D à l'appui de l'ensemble des démarches administratives nécessitant ces justificatifs	NOUVELLE MESURE
Déclarer en ligne la cession de véhicules de particulier à particulier	NOUVELLE MESURE
Dématérialiser la procédure de changement de titulaire d'un véhicule suite à une cession entre particuliers	NOUVELLE MESURE
Simplifier les démarches liées à la construction des établissements recevant du public (ERP)	NOUVELLE MESURE



Simplifier la transmission des listes électorales communales en  
préfectures

**NOUVELLE  
MESURE**

Simplifier la procédure de reconnaissance d'état de catastrophe  
naturelle

**NOUVELLE  
MESURE**

D'ici fin 2011, le ministère prolongera son action, notamment au profit du secteur associatif et dans le cas de la perte de papiers.

- Toutes les démarches de création, de modification ou de dissolution d'associations pourront être effectuées en ligne, sur un espace personnalisé, sans avoir à se déplacer.
- **En cas de perte, une seule déclaration suffira à l'usager pour le renouvellement de l'ensemble de ses papiers** : carte nationale d'identité, passeport, permis de conduire, certificat d'immatriculation, carte vitale, carte de famille nombreuse.

### Déclaration de perte et demande de renouvellement de papiers en ligne

#### Objectifs

Pour répondre aux besoins de simplification des usagers en cas de perte de documents, un téléservice a été créé permettant d'effectuer en ligne, en une seule fois, l'ensemble des formalités associées à la perte et au renouvellement de six titres (carte nationale d'identité, passeport, certificat d'immatriculation d'un véhicule, permis de conduire, carte vitale et carte famille nombreuse). Ce nouveau service, intitulé « perte et renouvellement des papiers », est accessible via [mon.service-public.fr](http://mon.service-public.fr), le compte personnel des démarches en ligne, depuis mars 2010. La dématérialisation des démarches est progressive au rythme du développement des systèmes d'information propres à chaque titre.

#### Résultats atteints et perspectives

Depuis mars 2010, il est possible de déclarer, en ligne, la perte de son passeport, de sa carte d'identité et de son certificat d'immatriculation et de demander le renouvellement de celui-ci. En février 2011, ce service intégrera également les demandes de renouvellement du permis de conduire et du passeport. Il comprendra un module de géolocalisation des mairies équipées de stations biométriques.

A l'été, il sera possible de payer son passeport en ligne et de prendre rendez-vous avec les mairies qui offriront cette possibilité afin d'achever sa démarche.

L'objectif cible du téléservice vise à dématérialiser progressivement l'ensemble des formalités associées à la perte et au renouvellement des six titres.

## 9) Améliorer le processus de délivrance des demandes de visa

La réforme de la politique d'immigration et d'intégration porte, en partie, sur l'allègement des procédures de demande de visas et de leur instruction par l'administration. La mise en place d'un visa long séjour valant titre de séjour (VLS-TS) en constitue l'une des mesures phares. Ce visa, valable pour un séjour en France d'un an, dispense son titulaire de se déplacer en préfecture à son arrivée sur le territoire, pour y déposer une demande de titre de séjour. Afin de réduire les délais d'instruction des dossiers et améliorer le service rendu au public, il a été décidé d'externaliser le recueil des données non biométriques, puis biométriques, pour les demandes de visa.



Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi la modernisation tant technique que juridique de délivrance de visas.

- Le décret permettant l'expérimentation d'externalisation du recueil des données biométriques des demandeurs de visa a été publié. Cette expérimentation sera conduite dans les consulats d'Alger, Istanbul et Londres et allégera leur travail. D'ici fin 2011, un premier bilan de l'expérimentation de l'externalisation du recueil des données biométriques des demandes de visa sera dressé dans la perspective d'une généralisation.
- Au 30 novembre 2010, **102 246 visas long séjour valant titre de séjour ont été délivrés**, ce qui représente plus de 75% des flux entrant sur le territoire français pour une durée supérieure à 3 mois.

Mesures	Avancement
Délivrer des visas valant titres de séjour pour les demandeurs de visa de long séjour	FINIE
Accélérer l'externalisation du recueil des demandes de visa et l'étendre au recueil des données biométriques	

## 10) Simplifier l'accueil et améliorer l'intégration des étrangers en situation légale

Depuis juin 2010, les réformes de l'accueil et de l'intégration des étrangers en situation légale, décidées lors du CMPP du 30 juin 2010, ont été engagées. Par ailleurs, **la suppression du double niveau d'instruction (préfecture/administration centrale) des demandes de naturalisation, dans un premier temps expérimentée, a été généralisée le 1er juillet 2010**. A fin 2010, les stocks de demandes de naturalisation ont été réduits de 61% en administration centrale, et de 28% dans les préfectures par rapport au début de l'année 2010.

Mesures	Avancement
Simplifier les démarches de réunification familiale des réfugiés	
En lien avec le Conseil d'État et le ministère de la justice, participer à la définition d'un plan d'action permettant de réduire le délai de traitement des contentieux devant la Cour nationale du droit d'asile.	
Recentrer les missions d'accueil et d'intégration des étrangers sur l'OFII, nouvel opérateur du ministère, et consolider ses ressources	FINIE
Dématérialiser le paiement des droits à l'OFII et moderniser les fonctions comptables de l'opérateur	
Supprimer le double instruction, en administration centrale et dans les préfectures, des demandes de naturalisation	
Développer les titres de séjour pluriannuels, en commençant par les étudiants	
Rationaliser la gestion des CADA	



Les leviers de mise en place d'un guichet unique pour les demandes d'asile et les demandes de regroupement familial de réfugiés doivent être définis.

D'ici fin 2011, au titre des premiers effets des nouvelles réformes :

- Le recouvrement des droits versés à l'OFII sera transféré à la direction générale des finances publiques, dans un souci de rationalisation et pour améliorer le taux de recouvrement.
- **Des titres de séjour pluriannuels seront délivrés aux étudiants bénéficiant d'un visa long séjour valant titre de séjour**, ce qui leur épargnera de nouvelles démarches administratives et améliorera l'attractivité des universités et des grandes écoles françaises.

## 11) Améliorer les contrôles aux frontières et renforcer la lutte contre l'immigration clandestine

Depuis juin 2010, le ministère a commencé à engranger les fruits de plusieurs réformes de modernisation en matière de contrôle et de lutte contre l'immigration clandestine, engagées depuis 2009.

- **154 850 passages ont été recensés en 2010 dans les 15 sas automatisés de contrôles aux frontières.** Neuf nouveaux sas ont été mis en place dans les aéroports parisiens en 2010 (sept à Roissy et deux à Orly). Le décret d'extension au traitement des passeports biométriques a été publié le 25 octobre 2010.
- La mise en place de pôles d'expertise contentieuse, auprès de certains préfets, a permis d'améliorer de quatre points le taux d'exécution des mesures préfectorales de reconduite à la frontière, le portant ainsi à 29%.

Mesures	Avancement
Accélérer les contrôles aux frontières par l'installation de sas automatisés de contrôle	
Transférer la garde des centres de rétention administrative à la Police aux frontières	
Mettre en place auprès des Préfets des pôles d'éloignement pour améliorer le taux de réussite des reconduites à la frontière	
Participer à la lutte contre la fraude aux droits sociaux	
Améliorer la gestion des CRA pour en réduire les coûts	

D'ici fin 2011, le ministère fera porter ses efforts sur la gestion de ses structures de rétention.

- Les centres de rétention administrative (CRA) du Mesnil-Amelot 2 et 3 seront ouverts. Les CRA Gendarmerie de Rennes, Metz, Strasbourg et Perpignan auront été transférés à la Police aux frontières.
- La gestion des CRA aura été améliorée.



### **Synthèse des mesures finies depuis juin 2010**

- ▶ Transfert de la gendarmerie nationale sous l'autorité du ministre de l'Intérieur
- ▶ Allègement des sujétions imposées par le code de procédure pénale aux forces de sécurité
- ▶ Suppression des unités de la police aux frontières dans les départements dans lesquels son activité est faible
- ▶ Mise en place de la police d'agglomération parisienne
- ▶ Favorisation du développement économique de l'outre-mer
- ▶ Fin progressive du dispositif de suspensions versées aux fonctionnaires allant s'installer outre-mer pour leur retraite sans y avoir travaillé une durée minimale
- ▶ Transformation de l'administration de l'outre-mer en délégation centrée sur les tâches à forte valeur ajoutée
- ▶ Coordination et rationalisation des contrôles dans le secteur des hôtels-cafés-restaurants
- ▶ Délivrance de visas valant titre de séjour pour les demandeurs de visa de long séjour
- ▶ Recentrage des missions d'accueil et d'intégration des étrangers sur l'OFII, nouvel opérateur du ministère, et consolidation des ressources

### **Rappel des mesures finies les années précédentes**

- ▶ Transfert aux ministères sectoriels des tâches de gestion de crédits et de procédures, hors contrats de projet ou de développement pour certaines politiques publiques en faveur de l'outre-mer, en lien étroit avec la délégation générale à l'outre-mer (DEGEOM)
- ▶ Clarification de la responsabilité en matière de visas entre le ministère des Affaires Étrangères et Européennes et le ministère de l'Immigration
- ▶ Passation d'un contrat d'objectifs et de moyens avec l'Office français de protection des réfugiés et apatrides (OFPRA) permettant la résorption du stock de demandes d'asile et une plus grande réactivité aux situations de variation de l'activité



## Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

Le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie répond à quatre principales missions :

- la conception et la mise en œuvre des **politiques économiques, financières et fiscales** ;
- le **développement des entreprises, des services et de l'activité touristique**, en accompagnant les mutations économiques, favorisant l'innovation et soutenant l'attractivité du territoire;
- la **garantie d'une concurrence** saine entre les acteurs économiques et la protection des consommateurs;
- la **production de statistiques et études économiques** puis leur diffusion auprès des acteurs institutionnels et économiques ainsi qu'auprès du grand public.

La Révision générale des politiques publiques a conduit à réformer la façon dont les politiques sont conduites par le ministère, avec cinq axes :

- 1) dynamiser les **réseaux d'appui aux entreprises** ;
- 2) améliorer le dispositif d'**aides aux entreprises** ;
- 3) **simplifier** les démarches administratives pour les **entreprises** ;
- 4) mieux **protéger le consommateur** et garantir une concurrence loyale ;
- 5) **rationaliser** l'organisation du ministère et de ses opérateurs.

### 1) Dynamiser les réseaux d'appui aux entreprises

- **Le réseau extérieur de la direction générale du Trésor concentre son appui aux entreprises françaises sur les grands contrats en transférant progressivement à UBIFRANCE les missions d'appui commercial aux petites et moyennes entreprises avec les personnels associés.** Les deux premières vagues ont concerné 45 missions économiques dans 30 pays, la troisième vague de transfert réalisée en 2010 a touché 14 pays. A ce jour, **près de 80% des missions d'appui commercial aux PME ont été transférées à UBIFRANCE.** La quatrième et dernière vague qui sera réalisée d'ici la fin d'année 2011, achèvera le processus de transfert. En complément, les missions du réseau de la direction générale du Trésor, à savoir les analyses macro-économiques, l'appui aux grandes entreprises françaises, la diplomatie économique, le pilotage de la coopération économique seront redéfinies et une feuille de route annuelle avec des objectifs par pays établie pour l'ensemble du réseau.
- La direction générale du Trésor poursuit la rationalisation de ses fonctions supports : la fonction **comptabilité du réseau extérieur** a d'ores et déjà été **mutualisée** avec les services du ministère des Affaires étrangères et européennes dans le cadre de la création des **services communs de gestion**. Le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie a ainsi transféré 23 agents vers celui des affaires étrangères et européennes.
- **La loi du 23 juillet 2010 relative aux réseaux consulaires, au commerce, à l'artisanat et aux services** renforce l'échelon régional du réseau des chambres de commerce et d'industrie afin d'accroître l'efficacité des réseaux consulaires. Elle s'accompagne d'une baisse de la taxe payée par les entreprises pour financer les chambres. Ainsi la taxe additionnelle à la taxe professionnelle versée par les entreprises qui finançait les chambres de commerce et d'industrie a été remplacée par une taxe additionnelle à la cotisation foncière des entreprises et une taxe additionnelle à la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises : la loi prévoit sa

diminution de 4% en 2011, 8% en 2013 et 15% en 2013. **Cette diminution des taxes affectées aux réseaux consulaires réduira la fiscalité pesant sur les entreprises à hauteur de 20 à 30M€ par rapport à 2009.** Le bilan d'application de la mise en œuvre et de l'impact du nouveau dispositif, inscrit dans la loi, sera réalisé d'ici fin 2011.

Mesures	Avancement
Recentrer le réseau extérieur du ministère sur ses missions régaliennes	
Rationaliser les fonctions supports de la DG Trésor (administration centrale et réseau extérieur)	
Rationaliser l'organisation administrative des réseaux des chambres de commerce et des métiers	

### Rationaliser l'organisation administrative des réseaux des chambres de commerce et des métiers

#### Objectifs

Dans le domaine de l'industrie, du commerce et des services, les chambres de commerce et d'industrie (CCI) exercent notamment des missions de représentation des intérêts du secteur et des missions d'appui aux entreprises en matière de création, de développement international, de formation professionnelle, d'équipements (en particulier portuaires et aéroportuaires) ainsi que des missions d'expertise. Dans le domaine de métiers et de l'artisanat, les chambres de métiers et de l'artisanat contribuent au développement économique des entreprises et des territoires.

La réorganisation des réseaux des CCI et des CMA a pour objectif de **reconnaître et conforter les chambres consulaires dans leur rôle d'acteurs territoriaux de référence pour les entreprises françaises** et de tenir compte des évolutions économiques et institutionnelles. La régionalisation permettra aux chambres de mutualiser des services et des compétences comme la gestion des moyens humains et financiers, et d'offrir ainsi des services de qualité au meilleur coût sur tout le territoire. Les chambres locales demeureront l'échelon de proximité du réseau au service des chefs d'entreprises et des artisans.

#### Résultats atteints

**Les chambres de commerce et d'industrie de région et les chambres de commerces et d'industrie territoriales ont toutes été installées** avant fin janvier 2011. Les **ressources affectées** sont directement perçues par les chambres de région puis réparties entre les établissements de leur circonscription, en tenant compte des possibilités de **mutualisation au niveau de l'échelon régional**.

En Aquitaine, Basse-Normandie, Bourgogne et Nord-Pas-de-Calais, **les établissements ont été fusionnés en une chambre de métiers et de l'artisanat de région**. Dans les autres régions, des fonctions **supports sont mutualisées au niveau régional**. L'assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat est installée depuis octobre 2010, un contrat d'objectif et de moyen, signé avec l'Etat et permettant de mieux encadrer son action, a été proposé lors de l'assemblée générale de décembre 2010.

## 2) Améliorer le dispositif d'aides aux entreprises

Depuis juin 2010, le ministère a finalisé l'amélioration du ciblage du dispositif d'aides aux entreprises dans les 3 catégories principales.

- **Les aides à l'innovation d'Oséo sont désormais concentrées à plus de 99%, contre 50% en 2008, sur les entreprises** qui en ont le plus besoin pour favoriser leur développement



c'est-à-dire celles qui comptent **moins de 5 000 salariés**. Ces aides visent principalement les projets collaboratifs, associant entreprises et laboratoires publics ou privés. Les taux d'aides à l'innovation octroyés aux projets de recherche collaborative (fonds de compétitivité des entreprises (FCE), fonds unique interministériel (FUI), programme Innovation stratégique industrielle (ISI) d'OSEO) ont été harmonisés afin d'offrir aux entreprises une meilleure lisibilité du soutien public à la recherche et au développement.

- La mise en place d'un plafonnement à 45 000€ a permis de **recentrer le prêt à la création d'entreprise (PCE) sur les projets pour lesquels il représente plus de 15% du financement**.
- **Les aides aux entreprises distribuées dans le cadre d'actions collectives régionales s'inscrivent dans les cinq axes prioritaires fixés au plan national** : soutien à l'innovation et à la technologie, compétitivités des filières, coopérations interentreprises, accompagnement des mutations économiques. Les actions interrégionales sont privilégiées.
- **Le traitement des dossiers d'aides relevant du fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (FISAC) a été transféré des préfetures aux DIRECCTE le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Les délais d'instruction des demandes d'aides seront réduits de 60 à 45 jours pour les opérations collectives et de 30 à 21 jours pour les opérations individuelles d'ici à la fin de l'année 2011.**

D'ici fin 2011, l'accompagnement des acteurs économiques sera mieux coordonné.

- La cartographie des prestations d'accompagnement et de financement distribuées au plan local par les réseaux d'accompagnement et d'aide à la création-transmission sera rendue disponible. Sur la base de l'expérimentation conduite en 2010 en Aquitaine et Franche-Comté, des comités de coordination seront mis en place dans chaque région pour coordonner les financements.
- L'amélioration de la performance des centres techniques industriels (CTI) et des comités professionnels de développement économique (CPDE) aura été définie et partagée avec les acteurs. Elle sera axée principalement autour du développement des actions en partenariat, de la promotion de la mutualisation d'activité et de dynamiques intersectorielles et de la modernisation de la gouvernance.

Mesures	Avancement
Réduire les délais de traitement des demandes d'aides relevant du Fisac	
Améliorer la coordination des financeurs de réseaux d'accompagnement à la création ou à la reprise d'entreprise en prenant appui sur le préfet de région	
Améliorer la performance des centres techniques industriels (CTI) et des comités professionnels de développement économique (CPDE)	
Concentrer les aides à l'innovation sur les entreprises de moins de 5 000 salariés	<b>FINIE</b>
Réviser et harmoniser les taux d'aides à l'innovation	<b>FINIE</b>
Limiter le prêt à la création d'entreprise aux projets pour lesquels l'aide en question représente plus de 15% du financement	<b>FINIE</b>
Concentrer l'action régionale de l'Etat sur les actions interrégionales et les priorités nationales	<b>FINIE</b>

### 3) Simplifier les démarches administratives pour les entreprises

Toutes les entreprises inscrites au registre du commerce et des sociétés peuvent effectuer en ligne 17 démarches permettant de modifier les statuts de leur entreprise. D'ici juin 2011, les démarches pourront se faire entièrement en ligne y compris la parution de l'annonce légale et ce pour 90% des entreprises.

Des études menées auprès d'un panel de plus de 1000 entreprises ont permis de prendre la décision de réaliser un outil d'accompagnement des créateurs d'entreprise dans la définition de leur projet, l'orientation vers les organismes de conseils et les aides auxquelles ils ont droit et la décision de diminuer le nombre d'envoi par les entreprises d'informations de base à l'administration et de leur proposer un accompagnement personnalisé les informant de l'ensemble des réglementations auxquelles elles sont soumises.

Mesures	Avancement
Simplifier les démarches de création d'entreprise en créant un dossier unique dématérialisé du créateur ou du repreneur d'entreprise	
Créer un service en ligne de référence des aides disponibles à la création d'entreprises	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Permettre le transfert du siège social d'une entreprise en une seule démarche	
Faciliter les échanges entre les entreprises et les services administratifs	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Simplifier les démarches liées à l'exportation	

Au-delà des activités non réglementées accessibles depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, **le guichet unique dématérialisé du créateur d'entreprise sera opérationnel pour 10 activités de services réglementées d'ici fin 2011**. En préparation du guichet dématérialisé, 64 activités de services réglementées auront été mises à disposition dans un guichet unique physique couvrant ainsi 80% des créations d'entreprise qui nécessite des autorisations d'exercer et plus des deux tiers des créations d'entreprise par an. La création d'entreprise peut d'ores et déjà être réalisée dans un guichet unique physique pour 22 de ces 64 activités.

D'ici fin 2011, les entreprises exportatrices seront aidées dans leur projet grâce à l'édition par Ubifrance d'une centaine de fiches « pays-produit » rassemblant les réglementations et obligations administratives, spécifiques à chaque produit suivant les pays de destination. **L'expérimentation réelle de la dématérialisation des déclarations d'origine sur facture avec la Suisse, ce qui représente 70% des déclarations d'origine sur facture destinées à l'export depuis la France, sera préparée.**

### 4) Mieux protéger le consommateur et garantir une concurrence loyale

Depuis juin 2010, la volonté du ministère d'améliorer l'information des consommateurs s'est traduite par la finalisation de la **mise en place du centre d'appel national de la concurrence, la consommation, et la répression des fraudes à Montpellier**. Le centre de Montpellier répond aux consommateurs en second niveau après transmission des appels par le 3939. La professionnalisation des agents du centre d'appel et le renforcement de leurs effectifs ont permis une meilleure prise en charge des appels. **Le taux d'appels décrochés est passé de 40% en 2009 à près de 80% en période d'activité normale**. En parallèle, le site internet de la DGCCRF a été adapté afin d'anticiper les questions des consommateurs.



D'ici fin 2011, l'organisation et les méthodes de contrôle en matière de consommation, de concurrence et de répression des fraudes seront optimisées.

- Le dispositif de coordination nationale et régionale du pilotage des contrôles alimentaires se traduira par une suppression des redondances auprès des contrôlés et une réactivité accrue.
- L'analyse des indicateurs de suivi des plaintes, pratiques ou incidents, l'analyse des risques et des évolutions réglementaires permettra d'**optimiser la répartition des moyens de contrôle en matière de consommation et de concurrence** en fonction des enjeux de chaque territoire et chaque secteur d'activité.

Mesure	Avancement
Clarifier et professionnaliser la mission d'accueil des consommateurs	FINIE
Renforcement de la coordination entre les administrations centrales (DGCCRF et DGAL) en matière de contrôle de l'hygiène alimentaire	
Optimiser le programme de contrôle de la DGCCRF	

## 5) Rationaliser l'organisation du ministère et de ses opérateurs

Depuis juin 2010, la réorganisation du ministère et de ses opérateurs a permis d'améliorer l'efficacité et la lisibilité des structures d'administration centrale et régionales en charge du développement des entreprises.

- Les directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), issues de la fusion de 8 services régionaux autrefois distincts, constituent un guichet unique de l'Etat pour les différents acteurs économiques. Elles ont formalisé leurs objectifs dans des projets de service. Une délégation générale au pilotage créée en novembre 2010 anime le réseau et assure la coordination de la définition de leurs moyens. Les DIRECCTE ont été créées le 1<sup>er</sup> janvier 2011 dans les départements et territoires d'Outre-mer.
- **La gestion des aides du fonds unique interministériel (FUI) a été transférée à Oséo, ce qui a permis de verser les aides du FUI au fur et à mesure des besoins**, indépendamment de la contrainte de l'annualité budgétaire de l'Etat.
- La loi relative à la régulation bancaire et financière **a fusionné les différentes entités d'OSEO** (Oséo Innovation, Oséo Financement, Oséo Garantie, et Oséo Bretagne) permettant d'apporter un conseil complet aux entreprises en ce qui concerne les outils de financement de l'innovation et de la croissance. **Chaque métier (innovation, garantie, financement) bénéficiera d'une comptabilité analytique séparée.**
- L'INSEE propose un télé-service permettant aux associations de demander en ligne leur immatriculation SIRENE.
- Un audit de l'IFP Energies Nouvelles (ex Institut Français du Pétrole) a permis de déterminer les grands leviers d'optimisation de sa gestion, de son financement et de sa gouvernance.

Mesures	Avancement
Optimiser l'organisation et les études de l'INSEE	
Dématérialiser la procédure de recensement	

Faciliter l'immatriculation des associations au répertoire SIRENE de l'INSEE	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Créer les DIRECCTE en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques d'appui aux entreprises (économie, emploi, travail)	●
Mutualiser et rationaliser les fonctions support des DIRECCTE en ce qui concerne les achats, les ressources humaines, le budget et les finances	●
Renforcer la gouvernance, professionnaliser et rationaliser les SI employés par les DIRECCTE	●
Créer une direction unique en charge du développement des entreprises	<b>FINIE</b>
Rationaliser les fonctions support et le secrétariat général de la DGCIS	●
Regrouper les écoles des Mines et des Télécommunications	●
Transférer à Oséo la gestion des aides du fonds unique interministériel	<b>FINIE</b>
Rationaliser l'organisation d'Oséo	●
Recentrer l'INPI sur son cœur de métier	●
Optimiser la gestion, le financement et la gouvernance de l'IFP Energies Nouvelles	●
Optimiser la gestion et la programmation des activités du CEA	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Mettre en place un pilotage stratégique des opérateurs relevant du ministère	●

Une analyse de la tarification des études de l'INSEE doit être réalisée d'ici la fin du premier trimestre 2011 afin d'actualiser l'estimation des coûts réels des prestations et d'envisager le cas échéant les prochaines revalorisations du prix des études.  
Les conventions concernant les mutualisations des fonctions supports en interrégional devront être signées d'ici mars 2011.

D'ici fin 2011, le ministère va poursuivre la modernisation de son organisation et de celle de ses opérateurs, afin notamment d'améliorer la gestion de leurs moyens:

- Le dépôt des titres de propriété intellectuelle sera facilité en améliorant les horaires d'accueil du public, en augmentant les dépôts en ligne afin d'atteindre 70% des dépôts de brevets et 80% des dépôts de marques. Les PME seront sensibilisées à la propriété intellectuelle et l'extension internationale des brevets facilitée. **Le recentrage de l'Institut national de la propriété intellectuelle (INPI) sur son cœur de métier aura permis de réduire ses coûts de fonctionnement de 3,5M€ à 3,8 M€ en 2011.**
- L'optimisation des moyens des DIRECCTE permettra de définir l'organisation cible de leurs fonctions support. Un réseau informatique commun aux différentes politiques, qu'elles soient portées par le ministère chargé du travail et de l'emploi ou de celui de l'économie et de l'industrie, facilitera le travail des agents et permettra de mieux tirer profit des synergies liées au rapprochement des services qui composent désormais les DIRECCTE.
- L'INSEE sera réorganisé autour de huit pôles de mutualisation interrégionaux : des contrats de services encadreront la mutualisation de certaines fonctions support entre les régions. **Les premières équipes auront emménagé dans le futur centre statistique de Metz.**
- Le ministère engagera un chantier d'optimisation de la gestion du commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) afin, notamment, de mieux prioriser ses programmes.



### Liste des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Concentrer les aides à l'innovation sur les entreprises de moins de 5 000 salariés
- ▶ Réviser et harmoniser les taux d'aides à l'innovation
- ▶ Concentrer l'action régionale de l'Etat sur les actions interrégionales et les priorités nationales
- ▶ Limiter le prêt à la création d'entreprise aux projets pour lesquels l'aide en question représente plus de 15% du financement
- ▶ Clarifier et professionnaliser la mission d'accueil des consommateurs
- ▶ Créer une direction unique en charge du développement des entreprises
- ▶ Transférer à Oséo la gestion des aides du Fonds Unique Interministériel

### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Simplification des procédures de passation des marchés publics, par des suppressions de consultations et d'obligations formelles inutiles
- ▶ Suppression de l'Inspection générale du tourisme.
- ▶ Création d'une autorité chargée de garantir l'indépendance du système statistique
- ▶ Fusion du corps des Mines et du corps des Télécommunications
- ▶ Création d'une autorité de la concurrence issue de la clarification des compétences entre le conseil de la concurrence et la DGCCRF
- ▶ Rationalisation des périmètres et de la coordination des services statistiques ministériels en particulier en fusionnant le service statistique du ministère de l'Industrie avec l'Insee.
- ▶ Création d'une agence de gestion des moyens dédiés au réseau du ministère de l'Économie et de ses opérateurs pour accompagner le transfert progressif de l'activité commerciale des missions économiques vers Ubifrance
- ▶ Mise à l'étude de la meilleure articulation entre la direction générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services et la délégation générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle pour la gestion des mutations économiques
- ▶ Recherche de synergies avec le réseau des chambres consulaires à l'étranger et en France



## Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

Le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé a quatre missions principales :

- l'amélioration de la qualité de l'emploi et **des relations du travail** (relations individuelles et collectives, dialogue social, structure de l'emploi et conditions de travail, santé au travail) ;
- le **soutien à l'emploi** et à l'accès des actifs à la qualification ;
- la préparation et la mise en œuvre des règles relatives aux **régimes de sécurité sociale** et aux régimes complémentaires en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles, d'assurance vieillesse et d'assurance maladie et maternité ;
- la définition des politiques de **santé publique**, de veille et de **sécurité sanitaire, d'offre de soins** et de protection sociale (assurance maladie, notamment).

La mise en œuvre de la révision générale des politiques publiques au ministère du travail, de l'emploi et de la santé s'articule autour de sept axes :

- 1) **recentrer** l'administration centrale sur **son cœur de métier** ;
- 2) renforcer **l'efficacité de l'Etat au niveau régional** dans le domaine des politiques concourant à l'appui aux entreprises (économie, emploi, travail) ;
- 3) améliorer le dispositif d'**aides à l'emploi** dans les entreprises ;
- 4) **simplifier** les démarches administratives pour les **entreprises** ;
- 5) **simplifier** les démarches des **usagers** ;
- 6) **améliorer le pilotage** des politiques de santé et médico-sociale ;
- 7) contribuer à la **maîtrise des dépenses** de sécurité sociale et rationaliser les coûts de fonctionnement des organismes de sécurité sociale et des opérateurs.

### 1) Recentrer l'administration centrale sur son cœur de métier

L'ensemble des directions «métier» des ministères chargés des affaires sociales se sont recentrées sur leur cœur de métier. Cette organisation s'est appuyée sur la professionnalisation de **directions transverses**, la direction des ressources humaines (DRH) et la direction des affaires financières, juridiques et des services (DAFJS) qui ont vu le jour en juin 2009.

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi cette réforme.

- **La direction générale de l'organisation des soins (DGOS) est opérationnelle.** Sa création s'inscrit dans une logique de pilotage stratégique de l'offre de soins autour de trois objectifs forts : la promotion d'une approche globale de l'offre de soins Ville-Hôpital, la garantie d'une réponse adaptée aux besoins de prise en charge des patients et des usagers et la garantie de l'efficience et de la qualité de l'offre de soins dans le respect de l'objectif national des dépenses d'assurance maladie. Ce recentrage stratégique, avec une organisation des services resserrée autour de trois sous-directions (au lieu de cinq), s'est également concrétisé par le transfert de certaines fonctions supports vers la direction des affaires financières, juridiques et des services (DAFJS) et la direction des ressources humaines (DRH).
- La gestion des crédits a été mutualisée au sein de la nouvelle direction des affaires financières et de la direction des affaires générales et de la modernisation des services (DAGEMO), à l'occasion du passage à Chorus. Dans le domaine des ressources humaines, les tâches de gestion ont été simplifiées et la réorganisation des missions a permis de mettre fin à des redondances entre directions des ressources humaines et directions métier.

Mesures	Avancement
Recentrer les directions du pôle « santé » sur leur cœur de métier	FINIE
Mutualiser les bureaux des cabinets des ministères sociaux	
Regrouper et professionnaliser les fonctions support (y compris de communication et statistiques) au sein d'entités dédiées au niveau de l'administration centrale	
Intégrer, à l'issue d'une période de préparation, l'Inspection générale jeunesse et sport à l'Inspection générale des affaires sociales et ouvrir cette dernière aux profils juniors issus de l'École polytechnique et des Écoles normales supérieures	
Renforcer la gouvernance, professionnaliser et rationaliser les SI dans le champ des DIRECCTE	

**Le projet de fusion de l'inspection générale jeunesse et sports** avec une autre inspection générale (**inspection générale des affaires sociales**, inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche) est en cours de préparation. Une étude doit être menée qui intègre les modalités de constitution d'une filière sportive au sein de la nouvelle inspection.

Une expérimentation de nouvelles méthodes de travail sera menée dans le cadre de la mutualisation des bureaux des cabinets des ministères chargés des affaires sociales. Leur généralisation permettra notamment de réduire les délais de traitement des tâches administratives.

D'ici fin 2011, le ministère définira l'organisation cible des fonctions support et d'appui de son administration centrale et engagera un plan de modernisation des systèmes d'information dans les domaines du travail et de l'emploi.

- La DRH et la DAGEMO développeront la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des emplois d'assistant(e)s.
- Une cartographie des fonctions et ressources humaines dédiées à la communication sera réalisée, un plan de communication interne et externe sera établi : il définira notamment les modalités de **fonctionnement en réseau** et les **besoins de « contrats de service »** entre la délégation à l'information et la communication et les directions métiers.
- Dans les domaines du travail et de l'emploi, l'administration centrale définira un plan national de mutualisation de l'assistance informatique. Un **réseau informatique commun** sera mis en place pour les différentes politiques relevant des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi, qu'elles soient portées par le ministère chargé du travail et de l'emploi ou de celui de l'économie et de l'industrie.

## 2) Renforcer l'efficacité de l'Etat au niveau régional dans le domaine des politiques concourant à l'appui aux entreprises (économie, emploi, travail)

**Les directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) ont été créées sur l'ensemble du territoire** : les 21 premières ont été mises en place en avril 2010, la DIRECCTE d'Ile de France l'a été le 1<sup>er</sup> juillet 2010 et enfin les directions des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi ont été créées le 1<sup>er</sup> janvier 2011 dans les départements et territoires d'Outre-mer. Elles constituent un guichet unique de l'Etat pour les différents acteurs économiques. Elles sont désormais opérationnelles.

Depuis juin 2010, elles ont formalisé leurs objectifs dans **des projets de service**. Une **délégation générale au pilotage** créée en novembre 2010 **anime le réseau** et assure la coordination de la définition de leurs moyens.

Mesures	Avancement
Créer les DIRECCTE en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques d'appui aux entreprises (économie, emploi, travail)	
Alléger les obligations déclaratives des entreprises et des salariés, notamment par la réutilisation de données, et rationaliser les processus métiers du champ Travail des DIRECCTE (rupture conventionnelle de contrat, accords collectifs d'entreprise)	
Rationaliser les fonctions support de l'Inspection du travail et harmoniser les méthodes de travail	
Alléger et rationaliser les démarches administratives du champ Emploi des DIRECCTE (chômage partiel, gestion des indus, contrôle de la recherche d'emploi, contrats d'apprentissage et de professionnalisation, travailleurs handicapés)	
Conjointement avec le ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, mutualiser et rationaliser les fonctions support au sein des DIRECCTE en ce qui concerne les achats, les ressources humaines, le budget et les finances.	

D'ici fin 2011, des travaux d'amélioration de l'organisation au sein des DIRECCTE, notamment pour les fonctions support, seront engagés.

- La solution informatique cible qui permettra aux entreprises de transmettre de façon dématérialisée aux DIRECCTE leurs accords collectifs sera définie. L'ensemble de la validation des contrats d'apprentissage et de professionnalisation sera confiée aux chambres consulaires et aux organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA). **Les délais d'enregistrement seront au total en moyenne de 15 jours pour les contrats d'apprentissage et 30 jours pour les contrats de professionnalisation.**
- L'adaptation territoriale, voire thématique, des sections de l'inspection du travail** se poursuivra dans le cadre des résultats de l'évaluation de la mise en œuvre du plan de modernisation de l'inspection du travail. Le travail des secrétariats des sections évoluera vers des fonctions d'assistance au contrôle et l'harmonisation des pratiques professionnelles en matière de contrôle et de prise de décision se poursuivra.
- L'organisation cible des fonctions **support des DIRECCTE** sera définie afin d'en développer l'efficacité. Les **mutualisations par fonction et entre services de l'Etat** seront préparées dans le cadre des grands chantiers nationaux (service des achats de l'Etat, office nationale de la paie, service des retraites de l'Etat). Le transfert des personnels des ministères sociaux vers les centres de services partagés budgétaires-financiers régionaux sera finalisé et la réorganisation des fonctions financières au sein des DIRECCTE effective.

### 3) Améliorer le dispositif d'aides à l'emploi dans les entreprises

Depuis juin 2010, des **dispositifs rénovés d'aide à l'emploi et d'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprises** ont été mis en œuvre.

- 530 000 personnes ont bénéficié du contrat unique d'insertion (CUI) en 2010.** Le CUI remplace les anciens dispositifs de contrats aidés dans les secteurs marchands (contrat initiative emploi et contrat d'insertion revenu minimum d'activité) et non marchands (contrat d'accompagnement dans l'emploi et contrat d'avenir). Il a pour but d'aider le retour de ses

bénéficiaires à un emploi durable en ciblant les publics prioritaires (jeunes en difficultés, chômeurs de longue durée, seniors, bénéficiaires du RSA socle...) et les employeurs offrant le plus de formation.

- La mise en place du dispositif du nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise (NACRE), issu de la réforme des aides EDEN et chèques conseil à budget constant, est achevée. **NACRE a permis l'accompagnement de plus de 28 000 créateurs et repreneurs d'entreprises en 2010.** Il apporte une offre de services de qualité professionnelle en direction des personnes, des chômeurs notamment, souhaitant créer leur propre emploi par la création ou la reprise d'une entreprise. Depuis son lancement début janvier 2009, le dispositif NACRE a accompagné plus de 51 000 créateurs/repreneurs d'entreprise dont 80 % demandeurs d'emploi, 11% bénéficiaires de minima sociaux et 40% de femmes. Grâce au parcours d'accompagnement qui porte sur la structuration, le financement et le développement des projets entrepreneuriaux, plus de 70% des créateurs/repreneurs accompagnés ont créé ou repris une entreprise en créant leur propre emploi en moins de 6 mois.
- Le ministère a décidé de mettre en œuvre deux nouvelles mesures afin d'améliorer la gestion des contrats uniques d'insertion et le recouvrement de la taxe d'apprentissage.

Mesures	Avancement
Mettre en place un nouveau dispositif d'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprise (NACRE)	FINIE
Mettre en œuvre le contrat unique	FINIE
Améliorer la procédure de recouvrement et de suivi de la contribution supplémentaire à l'apprentissage	NOUVELLE MESURE
Améliorer la gestion financière des contrats aidés par la mise en place d'une comptabilité d'engagement à l'ASP et dans Chorus	NOUVELLE MESURE

#### 4) Simplifier les démarches administratives pour les entreprises

Mesure	Avancement
Simplifier et fiabiliser les demandes de financements européens (FSE)	
Simplifier le recrutement d'un apprenti	
Améliorer la lisibilité et la cohérence des démarches lors du franchissement de seuils de salariés	
Regrouper toutes les déclarations sociales des entreprises en une déclaration unique dématérialisée avec la mise en place d'une déclaration sociale nominative (DSN)	
Améliorer le service aux employeurs dans le cadre de l'utilisation du titre emploi service entreprise (TESE)	NOUVELLE MESURE
Proposer un simulateur permettant de calculer le montant de la réduction de charge sur les bas salaires « dite réduction Fillon »	NOUVELLE MESURE

Dans l'attente de la mise en place d'une déclaration sociale nominative, les formulaires existants des déclarations sociales doivent être simplifiés pour les déclarations prioritaires au regard de la charge administrative qu'elles représentent pour les entreprises.

D'ici fin 2011, de nouvelles démarches seront dématérialisées.

- Les entreprises, comme l'ensemble des bénéficiaires publics et privés, pourront effectuer **en ligne** une partie des démarches administratives relatives au **demande de financement au fonds social européen** en déposant les bilans d'exécution sur un portail internet dédié.
- Un **meilleur accès à l'information et à la réglementation** ainsi qu'une aide dans le choix du contrat seront proposés **aux futurs apprentis sur Internet**.

## 5) Simplifier les démarches des usagers

Depuis juin 2010, les organismes de protection sociale ont défini le télé-service qui permettra aux usagers de **déclarer en décembre 2011 en une seule fois et en ligne le décès d'un proche**.

Mesures	Avancement
Lors d'un décès, décharger le proche des démarches d'information des organismes	
Permettre de payer en ligne ses frais hospitaliers	
Permettre de consulter et de télécharger ses attestations de paiement et de suivre en ligne le paiement de ses indemnités journalières	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Informen en ligne en une seule fois les organismes publics de la reprise d'un emploi	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Avoir un entretien unique d'inscription alliant les démarches administratives et la mise en place du projet personnalisé d'accès à l'emploi	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Améliorer la lisibilité du bulletin de salaire	<b>NOUVELLE MESURE</b>

D'ici fin 2011, le **paiement en ligne des frais hospitaliers par les patients sera expérimenté dans deux établissements de santé**. Cette étape préparera la généralisation au début de 2012.

## 6) Améliorer le pilotage des politiques de santé et médico-sociale

Depuis juin 2010, le ministère a conforté la mise en place des agences régionales de santé (ARS) et rendu opérationnelle l'agence nationale de sécurité sanitaire.

- Compétentes sur l'ensemble du champ de la santé (sanitaire, médecine de ville, secteur médico-social, prévention), **les agences régionales de santé sont opérationnelles**, elles marquent une **simplification majeure** pour les acteurs et les partenaires du système de santé et médico-social.
- Le **conseil national de pilotage des ARS**, créé par décret du 8 juillet 2010, s'est réuni tous les 15 jours et a validé les orientations stratégiques des ARS en 2010. Des **contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens ont été signés** entre l'Etat et chacune des ARS. Ils définissent les objectifs de chaque agence en déclinant pour la région une trentaine d'indicateurs nationaux et en introduisant des indicateurs spécifiques au territoire concerné. La relation entre les **ARS et les organismes et services d'assurance maladie** sera encadrée par une **contractualisation au niveau régional dans 3 domaines** : gestion du risque, promotion de la santé, premiers recours.
- L'**agence nationale de sécurité sanitaire** de l'alimentation, de l'environnement et du travail issue la fusion de l'agence française de sécurité sanitaire des aliments et de l'agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail **est opérationnelle** : ses instances de gouvernance sont en place et sa future implantation immobilière sur le site de

l'école vétérinaire de Maisons-Alfort a été décidée. **Un contrat d'objectif et de performance sera signé entre l'agence et l'Etat** afin d'améliorer le pilotage stratégique et la gestion de l'agence.

Mesures	Avancement
Créer des Agences régionales de santé	<b>FINIE</b>
Piloter les politiques mises en place par les Agences régionales de santé	
Optimiser les moyens des Agences régionales de santé, notamment en s'appuyant sur la réalisation d'un audit spécifique.	
Regrouper les agences sanitaires	
Organiser la réorientation professionnelle des fonctionnaires issus des Thermes d'Aix-les-Bains	
Créer et évaluer un dispositif d'unités hospitalières spécialement aménagées pour les détenus souffrant de pathologies mentales	
Alléger le processus de certification des formations dans les champs des ministères sociaux	

D'ici fin 2011, le ministère engagera une démarche d'optimisation des moyens des ARS.

- Les processus des ARS qui peuvent être simplifiés, les missions dont la mise en œuvre peut être revue et facilitée, la synergie de moyens favorisée par une approche globale Etat /Assurance maladie, seront au centre de l'audit spécifique des ARS réalisé par l'Inspection générale des affaires sociales.
- Un bilan du fonctionnement de la première unité hospitalière de soins adaptés pour les détenus souffrant de pathologies mentales (UHSA), située à Lyon, ayant une capacité de 60 lits et pleinement opérationnelle depuis fin 2010, sera réalisé afin d'évaluer l'efficacité de ce nouveau dispositif. Les UHSA de Toulouse et Nancy, comportant 40 lits chacune, ouvriront leurs portes.

### La création des agences régionales de santé

#### Objectifs

La création des Agences régionales de santé (ARS) vise à mettre en place un **pilotage unifié et globalisé du système de santé**. Globalisé en ce qu'il met fin au cloisonnement entre la prévention, les soins de ville, l'hospitalisation et le médico-social et qu'il prend en compte les facteurs environnementaux et sociaux comme déterminants de la santé en s'appuyant sur une dynamique territoriale. Unifié car il regroupe dans une même entité sous une **responsabilité unique les acteurs de l'Etat et de l'assurance maladie** au service de cette ambition.

#### Résultats atteints

Les ARS, **clef de voute de l'organisation territoriale du système de santé**, ont été créées par la loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires, regroupant les compétences précédemment exercées par les agences régionales de l'hospitalisation, les pôles santé/médoco-sociaux des directions départementales et régionales des affaires sanitaires et sociales, groupements régionaux de santé publique, missions régionales de santé, unions régionales des caisses d'assurance maladie et partiellement, caisses régionales-dimension sanitaire et directions régionales du service médical.

La phase de préfiguration qui a eu lieu de septembre 2009 à mars 2010 a été décisive pour la réussite du projet de mise en place des ARS. Elle a permis la création opérationnelle de la structure, la dissolution ou la liquidation des structures existantes et la reprise de leurs obligations juridiques et comptables par la nouvelle agence, la sécurisation de la continuité de service et enfin la préparation du transfert de compétences des structures existantes vers l'ARS et sa nécessaire montée en régime

Les 26 ARS ont été créées le 1<sup>er</sup> avril 2010. La phase d'installation des ARS a permis aux équipes de consolider les organigrammes, de développer le dialogue social, d'élaborer les budgets 2010 selon les règles propres aux établissements publics administratifs, de sécuriser le dispositif de paye des agents, de fusionner les parcs d'ordinateurs et les serveurs, d'unifier les messageries et de traiter la question de la téléphonie et de développer des applications métiers. Des solutions en matière immobilière ont été également recherchées et mises en œuvre pour privilégier le regroupement des personnels sur un site unique tout en tenant compte de la situation immobilière régionale.

Les instances ont été mises en place, en particulier, le conseil de surveillance et la commission régionale de la santé et de l'autonomie dans chacune des régions.

Dans le champ de la veille et de la sécurité sanitaire, il s'est agi de garantir à la fois la mise place d'une plateforme de veille, d'alerte et de gestion des urgences sanitaires et la continuité de service dans la gestion de crise. Des protocoles ont été signés avec chaque préfet de département dans la majorité des régions dès 1er avril ou quelques jours après la création des ARS.

Les projets régionaux de santé ont été préparés en concertation avec les acteurs : définition de la méthodologie, élaboration d'un diagnostic sur la base d'une approche d'ores et déjà territorialisée, premières réflexions sur la stratégie régionale de santé.

Cette période a enfin constitué un temps fort de communication interne et externe pour accompagner le changement, favoriser la cohésion des équipes et se faire connaître des acteurs locaux en recourant aux moyens et media adaptés à cette nouvelle situation.

## 7) Contribuer à la maîtrise des dépenses de sécurité sociale et rationaliser les coûts de fonctionnement des organismes de sécurité sociale et des opérateurs

Depuis juin 2010, les outils de maîtrise des dépenses de santé se sont développés.

- Dans 30 établissements de santé, l'agence nationale d'appui à la performance hospitalière a réalisé un diagnostic de la performance de l'établissement et établi une feuille de route. Les 30 projets de performance qui en découlent sont en cours de signature : fin janvier 2011, 16 d'entre eux sont signés. Ils visent l'amélioration de la prise en charge des patients tout en optimisant les moyens des établissements. 20 projets de performance des établissements de santé supplémentaires sont prévus pour 2011. Ils sont en cours de définition et leur financement pourrait être assuré par l'ANAP en ce qui concerne le diagnostic et par le fonds pour la modernisation des établissements de santé publics et privés, au côté des hôpitaux, en ce qui concerne la transformation.
- Les mécanismes de stabilisation automatique existant en 2009 et en 2010 ont été complétés dès mi-2010 par un groupe de suivi statistique mensuel de l'objectif national des dépenses d'assurance maladie (ONDAM) et un renforcement du système d'alerte de dépassement : le seuil d'alerte de l'ONDAM est abaissé progressivement de 0.75% à 0.5% d'ici 2013. L'ONDAM est respecté pour la 1ère fois en 2010.
- Plusieurs dispositifs ont renforcé la lutte contre la fraude : échanges d'information avec l'administration fiscale dans le but de diminuer les fraudes liées au logement fictif et aux résidents fiscaux à l'étranger, réformes des pénalités financières appliquées aux fraudeurs.

Mesures	Avancement
Stabiliser automatiquement les dépenses de l'assurance maladie	FINIE
Créer une agence technique d'appui à la performance hospitalière et médico-sociale chargée notamment de réaliser annuellement au moins 50 projets de performance d'établissement de santé	
Améliorer la performance de la gestion de l'Etablissement français du sang tout en préservant le niveau de protection sanitaire	
Renforcer la lutte contre la fraude à la sécurité sociale	
Renforcer la tutelle et le contrôle de la DSS sur l'ensemble des régimes de sécurité sociale	
Examiner avec les organismes de sécurité sociale la mise en œuvre, dans le cadre des conventions d'objectifs et de gestion, de normes de réduction des dépenses de fonctionnement, d'immobilier et de masse salariale prévues pour les opérateurs de l'État et travailler à la présentation d'un plan de réforme des SI	
Mettre en œuvre la facturation individuelle des établissements de santé (FIDES) publics et privés d'intérêt collectif : fiabiliser l'ensemble des données hospitalières et facturer individuellement et directement les consultations et séjours aux caisses d'assurance maladie	NOUVELLE MESURE

D'ici fin 2011, le ministère approfondira la démarche de performance engagée par les établissements de santé et les organismes de protection sociale.

- **L'examen et la transposition de normes de réduction des dépenses de fonctionnement seront mis en œuvre dans le cadre des conventions d'objectifs et de gestion signées avec les organismes de sécurité sociale** ; un plan de réforme des systèmes d'information (convergence, interopérabilité) sera engagé et une stratégie immobilière sera mise en place, sur la base des critères appliqués par l'Etat.
- L'intégration de la mission d'audit, d'évaluation et de contrôle des organismes de protection sociale agricole (MAECOPSA) à la mission nationale de contrôle et d'audit des organismes de sécurité sociale (MNC) sera préparée : l'organisation cible de l'entité chargée du contrôle et de l'évaluation de l'ensemble du système de protection sociale et des méthodes de travail harmonisées seront définies.
- Les travaux préparatoires à la mise en place d'un **répertoire national commun de protection sociale** se poursuivront. Ce répertoire commun permettra d'établir pour chaque assuré la liste de ses droits afin de garantir la juste allocation des prestations de protection sociale.
- La contractualisation et la révision des tarifs en ce qui concerne l'établissement français du sang se poursuivra. Le **contrat d'objectif et de performance signé entre l'Etat et l'EFS sera décliné** sous forme des contrats de performance entre le siège de l'EFS et ses antennes régionales. Un accord triennal avec le laboratoire français du fractionnement et des biotechnologies permettra de garantir l'approvisionnement de l'EFS en plasma et à un coût approprié. Cet accord viendra compléter la révision en 2010 de la tarification des produits sanguins délivrés par l'établissement français du sang (EFS) qui a permis de la rapprocher du coût réel.



### Liste des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Recentrer les directions du pôle « santé » sur leur cœur de métier
- ▶ Créer des Agences régionales de santé
- ▶ Stabiliser automatiquement les dépenses de l'assurance maladie
- ▶ Mettre en place un nouveau dispositif d'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprise (NACRE)
- ▶ Mettre en œuvre le contrat unique

### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Signature d'un contrat d'objectifs et de moyens avec la haute autorité de santé permettant notamment de garantir la prise en compte des commandes de l'Etat dans le programme de travail de la Haute Autorité de Santé
- ▶ Clarification du rôle et de la position des missions et des délégations dans le domaine de la santé pouvant aller jusqu'à la réinternalisation au sein des directions d'administration centrale
- ▶ Fusion de deux administrations centrales chargées de fonctions support (DAGPB et DRHACG) et mutualisation des fonctions supports
- ▶ Fusion des inspections du travail



## Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative

Le système éducatif français vise à permettre à chaque élève d'acquérir les compétences nécessaires à son accomplissement et à son insertion sociale et professionnelle.

Aujourd'hui, ses priorités sont de deux ordres :

- la généralisation de l'enseignement secondaire, pour atteindre un taux de 85% de jeunes ayant terminé avec succès un second cycle de l'enseignement secondaire (CAP, BEP ou baccalauréat) ;
- une baisse significative des jeunes ne disposant pas des compétences « de base » en lecture.

Dans le cadre de la Révision générale des politiques publiques, le ministère a amplifié sa politique de réforme en prenant en compte la spécificité des territoires et en suivant quatre axes de transformation :

- 1) réformer l'école primaire afin de réduire l'échec scolaire ;
- 2) réorganiser l'offre dans le second degré pour réduire les sorties sans qualification et mieux préparer les élèves à la poursuite des études dans l'enseignement supérieur ;
- 3) offrir de nouveaux services aux familles pour mieux accompagner la scolarité des élèves ;
- 4) rationaliser l'action administrative et optimiser la qualité du service offert aux familles.

La réforme se poursuit sur la base d'un véritable dialogue de gestion avec les recteurs d'académie, afin de mobiliser les gisements d'efficience, visant à respecter les objectifs fixés en termes de non remplacement d'un départ sur deux à la retraite sans dégrader les performances attendues par les usagers de l'école.

Le ministère prépare et met en œuvre également la politique du gouvernement en faveur de la jeunesse et de l'éducation populaire et du développement de la vie associative. La Révision générale des politiques publiques a conduit à réformer profondément ces politiques avec les objectifs suivants :

- 5) recentrer l'administration centrale sur son cœur de métier ;
- 6) renforcer l'efficacité de l'État au niveau régional dans le domaine des politiques concourant à la cohésion sociale (jeunesse, sport, action sociale) ;
- 7) améliorer le pilotage des politiques de la jeunesse et l'accompagnement par l'État des acteurs de ces politiques ;
- 8) simplifier les démarches des usagers.

### 1) Réformer l'école primaire afin de réduire l'échec scolaire

**Le rapport Reiss sur la gouvernance et l'organisation de l'école a été remis en septembre 2010 au ministre de l'Éducation Nationale. Il propose un pacte éducatif entre les services de l'État et les collectivités territoriales, dans lequel chaque école mettrait en œuvre un contrat éducatif porté par un directeur d'école mieux reconnu, et dont le projet pédagogique serait la clé de voûte.**



Mesures	Avancement
Renforcer le soutien scolaire dans le premier degré	
Optimiser l'organisation scolaire du premier degré (mise en place d'établissements publics d'enseignement notamment)	

Les réformes se poursuivront en 2011 dans le premier degré, conformément à leur calendrier, avec notamment le plan de développement des usages du numérique qui sera poursuivi et permettra aux élèves de plus de 6700 écoles d'être formés à l'usage de l'internet, et d'accéder à des ressources de qualité.

Enfin, la généralisation du soutien scolaire conduite jusqu'en 2010 donnera lieu à l'élaboration d'un bilan qualitatif d'ici la fin de l'année.

## 2) Réorganiser l'offre dans le second degré pour réduire les sorties sans qualification et mieux préparer les élèves à la poursuite des études dans l'enseignement supérieur

Depuis juin 2010, la rénovation de la voie professionnelle s'est poursuivie, avec **la mise en œuvre de la classe de première professionnelle à la rentrée 2010, le passage de 350 à 800 « lycées des métiers »**, et de premiers résultats concrets :

- augmentation très significative des poursuites d'étude des élèves de BEP (de 50% en 2009 à 66% en 2010),
- augmentation du nombre d'inscrits en première professionnelle (+40% d'élèves inscrits, soit + 47 100 élèves par rapport à 2009).

**La réforme du Lycée général a continué avec la mise en place de la nouvelle classe de seconde en septembre 2010.** Les élèves choisissent désormais deux enseignements d'exploration, dont un dans le domaine de l'économie, pour favoriser la découverte de nouvelles disciplines. Par ailleurs, un accompagnement personnalisé de deux heures est mis en place, ainsi que des stages de remise à niveau pour les élèves volontaires afin de réduire les risques de redoublement. Enfin, un tutorat pour l'orientation est proposé à tous les élèves pour mieux les conseiller et les guider dans leurs choix d'orientation.

Mesures	Avancement
Poursuivre la réforme du lycée général et technologique en rationalisant l'offre scolaire	
Poursuivre la rénovation de la voie professionnelle en rationalisant la carte des formations	
Renforcer l'autonomie des établissements	
Améliorer l'organisation scolaire du second degré en optimisant le réseau des établissements et leur gestion	



Les réformes se poursuivront dans le second degré en 2011, conformément à leur calendrier, avec notamment :

- **La filière Sciences et Technologies de l'Industrie et du Développement Durable (STIDD) qui sera rénovée pour intégrer les impératifs de l'industrie de demain.**
- Une réflexion sur l'organisation des établissements publics locaux d'enseignement (EPL) sera conduite, afin qu'ils disposent d'une autonomie accrue en termes d'organisation et de fonctionnement, permettant la meilleure prise en compte des contextes locaux.

### 3) Améliorer la gestion des enseignants

**L'efficacité du remplacement a été améliorée en 2010.** Le nombre de jours de remplacement assurés sur le nombre de jours dus par le potentiel de remplacement est passé de 76,53% en 2009 à 80,14% en 2010. Un certain nombre de dispositifs d'amélioration du remplacement ont été mis en place à la rentrée 2010 :

- **assouplissement des zones géographiques de remplacement ;**
- **renforcement du pilotage** : toutes les académies ont un référent académique, et dans chaque établissement scolaire, un pilote est chargé de l'organisation du remplacement ;
- **constitution d'un vivier supplémentaire** de personnels contractuels remplaçants dans les académies en recourant notamment à des jeunes diplômés ou à des personnes qualifiées.

**Le ministère poursuit également ses efforts afin d'améliorer la disponibilité de la ressource enseignante.** L'objectif est d'augmenter le taux de personnel en position d'enseignement : aujourd'hui, 22 000 enseignants du premier degré, dont la moitié seulement est affectée au dispositif RASED, n'exercent pas devant une classe. Des évaluations sont donc menées régulièrement pour adapter le dispositif aux besoins des élèves.

**Les engagements concernant la revalorisation des débuts de carrières, en contrepartie des efforts du système scolaire à se réformer, se sont traduits en actions concrètes depuis la rentrée 2010.** Les professeurs recrutés après avoir réussi aux concours et les enseignants en début de carrière bénéficient d'une revalorisation financière, pour un total de 178 M€ (170 000 enseignants concernés, jusqu'à la 7<sup>e</sup> année d'ancienneté, avec en moyenne, +660 € pour un professeur certifié).

**Le nouveau pacte de carrière favorise aussi l'accompagnement des enseignants tout au long de leur carrière et améliore leur mobilité.** Un nouveau portail mobilité a été mis en place pour les enseignants (50 000 visiteurs depuis octobre 2010).

Mesures	Avancement
Améliorer les conditions de recrutement et de début de carrière des enseignants	
Améliorer la disponibilité de la ressource enseignante	
Optimiser l'enseignement des langues dans le premier degré	
Renforcer l'efficacité du remplacement dans le premier et le second degré	



Les réformes se poursuivront en 2011 conformément à leur calendrier pour améliorer la gestion des enseignants et la valorisation de leur travail. Des résultats sont attendus sur un certain nombre d'entres-elles, notamment :

- **La prise en compte du bien-être au travail sera renforcée en 2011**, notamment via la généralisation du bilan de santé systématique pour tous les personnels l'année de leurs 50 ans.
- Les élections professionnelles seront pour la première fois réalisées par internet (e-vote).

## Le nouveau pacte de carrière pour les enseignants

### Objectifs

Le nouveau pacte de carrière pour les enseignants a pour objectif la revalorisation financière des enseignants en début de carrière, et un meilleur accompagnement durant leur carrière.

### Résultats atteints

**Les débuts de carrière des personnels enseignants**, d'éducation et d'orientation ont été revalorisés jusqu'à la 7<sup>e</sup> année d'ancienneté (170 000 enseignants) :

- ▶ 157 € nets par mois pour les futurs professeurs certifiés ;
- ▶ 259 € nets pour les futurs agrégés ;
- ▶ en moyenne + 660 € pour un professeur certifié.

**La reconnaissance de nouvelles fonctions pour un total de 53,5 M€ :**

- ▶ rémunération de l'accompagnement des professeurs stagiaires à hauteur de 2 000 € ;
- ▶ création d'une indemnité pour fonctions d'intérêt collectif (tutorat des élèves, référent culture) de 400 à 2 400 € par an ;
- ▶ création d'une indemnité de fonction d'un montant annuel de 929 € pour les enseignants référents pour la scolarisation des élèves handicapés (ERSEH) ;
- ▶ création d'une indemnité rémunérant le contrôle en cours de formation (CCF) dans le cadre de la rénovation de la voie professionnelle (valeur totale annuelle : 7,2 M€)
- ▶ majoration du taux d'indemnisation de la correction des copies des épreuves écrites du bac pro : 5 € par copie.

**La mise en place du droit individuel à la formation (DIF) :**

- ▶ formations pendant les vacances scolaires ;
- ▶ versement d'une allocation correspondant à 50 % du traitement horaire de l'enseignant (environ 350 € pour 50h de formation pour un enseignant en milieu de carrière).

**La prise en compte renforcée du bien-être au travail :**

- ▶ recrutement prévu de 80 médecins de prévention et revalorisation indemnitaire de la profession;
- ▶ expérimentation dans 6 départements du bilan de santé systématique pour tous les personnels l'année de leurs 50 ans dans le cadre d'un partenariat conclu avec la mutuelle générale de l'éducation nationale (MGEN). Les visites ont débuté en novembre, 2 547 personnels ont reçu un courrier d'invitation.

**L'accompagnement du parcours de carrière :**

- ▶ instauration d'entretiens de ressources humaines après 2 ans d'activité en début de carrière et après 15 ans de métier ;
- ▶ mise en place du nouveau portail mobilité : [www.education.gouv.fr/portail-mobilite](http://www.education.gouv.fr/portail-mobilite) (50 000 visiteurs depuis octobre 2010).



#### 4) Rationaliser l'action administrative et optimiser la qualité du service offert aux familles

**Les efforts se sont poursuivis depuis juin 2010 sur la scolarisation des enfants handicapés.** 23 600 ETP sont consacrés à l'adaptation et l'intégration scolaire (dont +166 auxiliaires de vie scolaire collectifs entre 2009 et 2010) et les « emplois vie scolaire » ont été valorisés et sécurisés. 72 classes d'intégration scolaires (CLIS) et 268 unités localisées pour l'inclusion scolaire (ULIS) ont par ailleurs été créées en 2010.

Un séminaire qualité de service avec les chefs de projet en administration centrale et services déconcentrés a été organisé en décembre 2010.

Mesure	Avancement
Permettre aux élèves handicapés de suivre une scolarité en milieu ordinaire	
Optimiser la qualité de l'accueil et du service rendu aux familles et faciliter leurs démarches	
Renforcer l'efficacité des services administratifs de l'Education nationale	
Supprimer les redondances de pièces justificatives lors de l'inscription scolaire	NOUVELLE MESURE

Les réformes se poursuivront en 2011 pour améliorer la qualité du service offert aux familles, avec notamment :

- **Un portail national d'information sur l'orientation qui sera mis en ligne.**
- La distribution des « mallettes des parents » pour expliquer le fonctionnement de l'institution, expérimentée en 2010 sur l'académie de Créteil, qui sera généralisée à l'ensemble des collèges.

#### 5) Recentrer l'administration centrale sur son cœur de métier

Depuis juin dernier, une réorganisation des organismes de contrôle est engagée.

Mesures	Avancement
Intégrer, à l'issue d'une période de préparation, l'Inspection générale jeunesse et sport à l'Inspection générale des affaires sociales et ouvrir cette dernière aux profils juniors issus de l'École polytechnique et des Écoles normales supérieures	

**Le projet de fusion de l'inspection générale jeunesse et sports** avec une autre inspection générale (**l'inspection générale des affaires sociales**, l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche) est en cours de préparation. Une étude doit être menée qui intègre les modalités de constitution d'une filière sportive dans cette nouvelle inspection.



## 6) Renforcer l'efficacité de l'État au niveau régional dans le domaine des politiques concourant à la cohésion sociale (jeunesse, sport, action sociale)

Depuis juin 2010, **la mise en place des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) est achevée** sur l'ensemble du territoire. Les 21 premières ont été mises en place en janvier 2010, la DRSCS d'Ile-de-France l'a été le 1<sup>er</sup> juillet 2010 et enfin les directions de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale dans les départements d'Outre-mer et Mayotte ont été créés le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Issues de la fusion de trois structures et d'une partie des compétences et des effectifs de deux autres structures, les DRJSCS apportent **une plus grande cohérence** des services de l'Etat au niveau régional et positionnent l'Etat dans **une fonction d'ingénierie sociale et d'ensemblier**.

Mesure	Avancement
Créer les DRJSCS en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques de cohésion sociale (jeunesse, sport, relations sociales) et en y intégrant les services régionaux de l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé).	
Mutualiser, renforcer la professionnalisation, rationaliser les fonctions support des services déconcentrés chargés de la cohésion sociale (DRJSCS et DDCS ou DDCSPP <sup>1</sup> ), en particulier en ce qui concerne la logistique, les ressources humaines, le budget et les finances, notamment en développant la régionalisation du pilotage	
Alléger le processus de certification des formations dans les champs des ministères sociaux	

D'ici fin 2011, le ministère poursuivra la mutualisation des moyens.

- Suite à la mise en place des centres de services partagés budgétaires-financiers régionaux, la **réorganisation des fonctions financières** au sein des DRJSC sera effective. Le plan d'action des mutualisations, soit au niveau départemental avec les autres directions départementales interministérielles, soit au niveau régional au sein de la DRJSC, sera définie notamment en ce qui concerne **la logistique et les ressources humaines**.
- Les méthodes de contrôle de la qualité des 14 certifications différentes permettant de délivrer 30 000 diplômes par an dans le domaine de l'action sociale sont harmonisées. Les applications de **gestion des certifications** des formations de santé, de sports et d'action sociale seront accessibles via **un portail unique d'entrée**.

## 7) Améliorer le pilotage des politiques de la jeunesse et l'accompagnement par l'État des acteurs de ces politiques

Depuis juin 2010, un chef de projet en charge de l'amélioration de l'accompagnement et de l'évaluation des associations et de la refonte des processus a été nommé et des groupes de travail lancés.

**L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP) a également achevé d'être réorganisé** pour constituer un observatoire des pratiques et des attentes des jeunes ainsi que des politiques et actions qui leur sont destinées, et un centre de ressources des acteurs de la jeunesse et de l'éducation populaire.

<sup>1</sup> Directions départementales de la cohésion sociale (et de la protection des populations).



Mesure	Avancement
Réorganiser et rationaliser l'Institut de la Jeunesse et de l'Education Populaire	FINIE
Réorganiser et rationaliser les missions, notamment celles d'information, des acteurs et « opérateurs » jeunesse et renforcer leur pilotage stratégique	
Améliorer l'accompagnement (appui méthodologique, formation des bénévoles,...) et l'évaluation de l'activité des associations du secteur de la jeunesse et de l'éducation populaire, et rationaliser la gestion des subventions qui leur sont versées	
Rationaliser la répartition géographique des inspecteurs de la jeunesse et des sports	

**La création d'une mesure interministérielle relative à l'orientation confiée au délégué à l'information et à l'orientation (DIO)** permettra d'ici fin 2011 de donner une nouvelle impulsion à la réorganisation et la rationalisation des « opérateurs » jeunesse. Cette mesure s'inscrit dans le cadre de la mission qui lui a été confiée par le Premier ministre, à savoir établir un plan de coordination des opérateurs nationaux sous tutelle de l'Etat en matière d'information et d'orientation, mettre en place un service public de l'orientation et d'établir des normes de qualité pour cette mission de service public.

## 8) Simplifier les démarches des usagers

Depuis juin 2010, la simplification des demandes d'agrément a été entérinée par la publication d'une note explicative de la circulaire du 18 janvier 2010, et les modifications de textes réglementaires par les ministères concernés (Education nationale, Ecologie, Sport) ont débuté.

Mesures	Avancement
Permettre aux associations de ne plus avoir à fournir à plusieurs reprises les données de base à chaque demande d'agrément	
Généraliser la demande de subvention en ligne	

D'ici fin 2011, le ministère poursuivra son effort pour simplifier les démarches des associations :

- **La plateforme e-subvention pour les associations sera expérimentée** avec le centre national pour le développement du sport (CNDS) et des DDCCS volontaires et son interfaçage avec la direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA) sera programmé avant la fin 2011.
- **Un « tronc commun » d'éléments à présenter lors des demandes d'agrément sera mis en place** par l'ensemble des ministères concernés et s'accompagnera de la dématérialisation des procédures d'agrément. Cela permettra de simplifier les demandes d'agrément pour les associations.



## Réorganisation de l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire

### Objectifs

La réorganisation des l'INJEP et la rationalisation de ses missions ont pour but de faire de cet opérateur un centre d'expertise et un laboratoire d'idées au service des politiques de la jeunesse. Pour cela, l'INJEP va principalement :

- ▶ observer et d'analyser les pratiques et les attentes des jeunes ;
- ▶ évaluer les politiques et les actions qui leur sont destinées ;
- ▶ réaliser et diffuser des études et des analyses conduites dans ces domaines aussi bien sous forme papier que numérique ou dans le cadre de conférences, séminaires, colloques ou rencontres ;
- ▶ exercer une veille documentaire et de constituer un centre de ressources pour les acteurs de la jeunesse et de l'éducation populaire ;

### Résultats atteints

L'INJEP est devenu le 28 septembre 2010 siège du nouvel Observatoire de la jeunesse. Le 2 février 2011, le conseil scientifique de l'Observatoire a été installé. Il est composé de dix membres, désignés pour trois ans, par le ministre chargé de la jeunesse et de deux membres de droit, représentant l'établissement.

Le bimestriel Jeunesses : études et synthèses a été lancé en septembre 2010. En quatre pages, ce bimestriel est destiné à éclairer les acteurs de la société civile et politique par ses analyses sur la jeunesse. Les trois premiers numéros portent sur :

- ▶ « L'impact des conseils de jeunes sur les politiques municipales » (septembre 2010).
- ▶ « Liens à la politique : des jeunes davantage impliqués et plus protestataires » (novembre 2010).
- ▶ « Jeunes et alcool. Consommation en baisse, ivresses occasionnelles en hausse » (janvier 2011).

Un centre de ressources a été ouvert au grand public le 23 septembre 2010. Il gère un fonds unique en France de 20 000 documents (ouvrages, articles de revues spécialisées, rapports officiels, travaux universitaires, enquêtes...) spécialisé sur les questions de jeunesse, d'éducation populaire, de vie associative et d'animation. 600 références sont déjà disponibles en ligne sur [www.injep.fr](http://www.injep.fr).

De nombreuses conférences ont été organisées en collaboration avec divers organismes :

- ▶ le 25 janvier 2011 avec l'École des hautes études en santé publique (EHESP) sur le thème « Jeunes et santé : entre actions publiques et comportements individuels ».
- ▶ le 10 février 2011 avec la Fédération nationale des écoles des parents et des éducateurs (FNEPE) sur le thème « Agir pour les parents, agir pour les jeunes. L'expérience des Écoles des parents et des éducateurs ».

Un cycle de formation "Ingénierie des politiques de jeunesse" sanctionné par le diplôme de l'INJEP (équivalent à la première année de master de l'Institut d'études politiques de Grenoble et de l'Institut d'études politiques de Bordeaux) sera organisé de septembre 2011 à juin 2012. Cette formation a pour objet de permettre aux professionnels de jeunesse (agents de l'Etat ou des collectivités, élus, travailleurs sociaux...) de conduire des diagnostics et des évaluations, d'initier et d'accompagner les changements, de comprendre les évolutions sociales et économiques.



### **Synthèse des mesures finies depuis juin 2010**

- ▶ Réorganiser et rationaliser l'Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire

### **Rappel des mesures finies les années précédentes**

- ▶ Nouvelle organisation du temps scolaire au primaire
- ▶ Mise en place de nouveaux programmes à l'école primaire
- ▶ Mise en place d'une évaluation en CE1 et CM2
- ▶ Mise en œuvre du droit à l'accueil
- ▶ Mise en œuvre du droit à l'accompagnement éducatif
- ▶ Reconquête du mois de juin
- ▶ Fusion de la direction de la vie associative avec celle de la jeunesse et de l'éducation populaire.



## Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État

Le ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État est principalement en charge de l'élaboration du budget de l'État, de la gestion de la politique fiscale, comptable, douanière, ainsi que des leviers concourant à la performance des administrations de l'État (budget, fonction publique, modernisation). Il pilote également certains chantiers ayant une dimension interministérielle, touchant notamment aux fonctions support de l'État.

La réforme du ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État poursuit huit objectifs principaux :

- 1) mener jusqu'à son terme l'unification des réseaux de la direction générale des finances publiques ;
- 2) renforcer la dématérialisation et l'efficacité des procédures au sein de la direction générale des finances publiques ;
- 3) améliorer la qualité du service et l'efficience des services des douanes et des droits indirects ;
- 4) renforcer la qualité du service rendu aux usagers (particuliers, collectivités, entreprises) ;
- 5) dynamiser la gestion des ressources humaines dans la fonction publique ;
- 6) moderniser la gestion des pensions des fonctionnaires de l'État ;
- 7) améliorer la performance des fonctions support ;
- 8) améliorer l'efficacité du pilotage et de la gestion des finances publiques et améliorer la gouvernance des opérateurs.

### 1) Mener jusqu'à son terme l'unification des réseaux de la DGFIP

L'unification des anciens réseaux de la direction générale des Impôts et de la direction générale de la Comptabilité publique a progressé à un rythme supérieur aux objectifs :

- à fin 2010, **88 directions locales uniques étaient en place, soit 10% de plus que ce qui était initialement prévu**. De même, 87% des 750 guichets fiscaux uniques permettant aux contribuables de traiter leurs questions fiscales en un seul endroit étaient opérationnels à fin 2010, alors que l'objectif avait été fixé à 60%.

Mesures	Avancement
Achever l'unification des réseaux DGI et DGCP	

D'ici fin 2011, l'unification des réseaux de la DGFIP sera achevée :

- **la totalité des 100 directions locales uniques et des 750 guichets fiscaux uniques seront en place** ;
- à la suite du décret du 26 août 2010, les huit corps d'appartenance des agents des anciennes direction générale des Impôts et direction générale de la Comptabilité publique auront été fusionnés en quatre corps de la direction générale des finances publiques.



## 2) Renforcer la dématérialisation et l'efficacité des procédures au sein de la DGFIP

La direction générale des finances publiques a poursuivi le développement de la dématérialisation :

- **10,5 millions de télé-déclarations ont été effectuées** au cours de la campagne 2010 de déclaration de l'impôt sur le revenu, soit près de 30% des déclarations d'impôts ;
- concernant la dématérialisation des échanges avec les notaires, **92% des études notariales sont aujourd'hui dotées de la 3<sup>ème</sup> version du logiciel télé@ctes**, contre 50% il y a un an. A ce jour, 38% des actes transmis par les notaires sont dématérialisés.

Mesures	Avancement
Franchir une nouvelle étape dans l'administration électronique des impôts (télédéclarations IR et TVA et dématérialisation des règlements)	
Développer les échanges dématérialisés avec les notaires	
Étudier le traitement automatisé des déclarations papier	
Promouvoir le règlement des crédits d'impôt et de la prime pour l'emploi par virement	
Dématérialiser les échanges avec le secteur public local (renforcer la dématérialisation des pièces échangées, moderniser la chaîne de traitement des produits locaux et développement du règlement des produits locaux par carte bancaire notamment sur Internet)	
Mettre en place une structure permanente de réingénierie des processus métiers au sein de la DGFIP	
Harmoniser et optimiser les procédures de recouvrement	
Rationaliser les fonctions support de la DGFIP	
Tirer les implications de la mise en place de Chorus sur les volets ordonnateurs et comptables	
Rationaliser le réseau des conservateurs des hypothèques	
Mettre en œuvre la facturation individuelle des établissements de santé (FIDES) publics et privés d'intérêt collectif : fiabiliser l'ensemble des données hospitalières et facturer individuellement et directement les consultations et séjours aux caisses d'assurance maladie	<b>NOUVELLE MESURE</b>

La mesure « Dématérialiser les échanges entre les organismes complémentaires, les établissements de santé et les trésoreries hospitalières » évolue. Le mandat de cette nouvelle mesure devra être déterminé d'ici mars 2011. La possibilité de prolonger le projet FIDES (facturation individuelle des établissements de santé) par la dématérialisation des échanges entre organismes complémentaires, établissements de santé et trésoreries hospitalières sera étudiée.



D'ici fin 2011, la direction générale des finances publiques poursuivra ses travaux pour renforcer la dématérialisation :

- **80% du montant de la TVA sera réglé par internet ;**
- plus de 80% des notaires utiliseront l'outil Télé@ctes de dématérialisation des échanges avec la DGFIP ;
- **plus d'un tiers des primes pour l'emploi et des crédits d'impôt seront réglés par virement.** Il s'agit là d'une simplification pour les contribuables qui permet également une économie pour l'administration par rapport à l'impression et à l'affranchissement des neuf millions de lettres-chèques actuellement émises.

### 3) Améliorer la qualité du service rendu et l'efficacité des services des douanes et des droits indirects

Les Douanes ont poursuivi leur réorganisation depuis juin dernier :

- l'adaptation du réseau à la modernisation du dédouanement s'est fortement accélérée. A la fin de l'année 2010, **pour 251 bureaux des douanes** au lancement de la mesure, **61 avaient été fermés et 149 avaient été reconfigurés pour une meilleure adaptation des enjeux à traiter** (ajustement du réseau aux grands axes de fraude, concentration de l'activité de la direction générale sur les fonctions d'état-major, ajustement des structures d'encadrement à l'évolution du réseau des services déconcentrés, etc.) En fin d'année, le centre interrégional de saisie de données de Lyon a par ailleurs été fermé ;
- **90% des déclarations d'échange de biens sont aujourd'hui dématérialisées**, simplifiant le parcours des entreprises dans l'accomplissement de leurs démarches ;
- ces réorganisations permettent aux Douanes d'être encore plus efficaces et d'améliorer la qualité du service rendu aux entreprises. **Le délai moyen de dédouanement a ainsi été réduit de 8 à 6 minutes 19 secondes en un an.**

Mesures	Avancement
Poursuivre la dématérialisation des formalités gérées par la DGDDI	
Intégrer les formalités préalables au dédouanement dans une logique de guichet unique	
Poursuivre la réorganisation des structures et l'adaptation du périmètre des missions des douanes (ajuster les structures selon une logique d'efficacité et réduire le périmètre de deux missions assurées par la DGDDI)"	
Rationaliser les fonctions support de la DGDDI	
Préparer la mise en place de la taxe poids lourds	



D'ici fin 2011, les services des douanes et des droits indirects poursuivront leur réforme :

- **10 bureaux des douanes seront fermés et 19 autres restructurés en fonction des enjeux, portant à 180 le nombre de bureaux actifs à fin 2011 ;**
- afin d'améliorer la dématérialisation des procédures, une nouvelle organisation du dédouanement permettra de simplifier la réglementation applicable, d'optimiser les processus de contrôle et de dématérialiser les documents et les procédures liées aux opérations d'importation et d'exportation.

### Le guichet unique national des formalités du commerce extérieur

Les formalités liées aux opérations du commerce extérieur peuvent présenter aujourd'hui un caractère de complexité pour les entreprises. Pas moins de 16 administrations, organismes et agences délivrent au total 34 documents dits « d'ordre public » (DOP) au titre des réglementations que chacun est chargé d'appliquer.

Alors que la Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) a entièrement dématérialisé et automatisé son dédouanement (téléprocédures DELT@), la suppression des formalités manuelles liées à la présentation des DOP doit permettre de renforcer la compétitivité des entreprises.

#### Objectifs

Projet interministériel lancé en juin 2010 dans la continuité des travaux conduits par la mission dématérialisation créée en 2008, **le guichet unique national des formalités du commerce extérieur** apporte une réponse adaptée à travers deux chantiers :

**1. La simplification des réglementations applicables aux opérations d'importation et d'exportation.** La DGDDI offrira en outre un accès facilité vers les sites d'information, les formulaires et les télé-services des administrations partenaires.

**2. L'interconnexion des systèmes informatiques des différentes administrations.** Celle-ci dispense l'opérateur de produire systématiquement son document d'accompagnement à l'appui de la déclaration en douane et permet d'automatiser les contrôles documentaires. Elle sécurise le dédouanement tout en fluidifiant les flux de marchandises et constitue un outil efficace de régulation des échanges.

#### Résultats atteints

La liaison TRACES/DELT@ a déjà permis à la DGDDI **d'automatiser 35 à 40% des contrôles documentaires des certificats sanitaires.**

En 2011, la DGDDI travaillera à un interfaçage de DELT@ avec les systèmes d'information de la Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature (DGALN) et de France Agrimer pour les **certificats internationaux concernant les espèces protégées à l'importation (CITES) et les certificats d'exportation de produits agricoles.** Dans le même temps, elle préparera les futures liaisons informatiques entre Delt@ et les téléprocédures des autres administrations ou organismes.



#### 4) Renforcer la qualité du service rendu aux usagers (particuliers, collectivités, entreprises)

Depuis juin dernier, la qualité du service rendu aux usagers s'est améliorée :

- **le compte des professionnels pour leurs démarches en ligne, «Votre compte pro», a été créé.** Il permet aux entreprises de réaliser leurs démarches administratives par internet puis de suivre leur avancement grâce à un tableau de bord et à des alertes. Par ailleurs, il permet aux professionnels de fédérer leurs comptes auprès des différentes administrations et d'y accéder grâce à un mot de passe unique ;
- le dispositif de traitement des réclamations, testé sur sept sites pilotes en 2010, est progressivement généralisé depuis septembre dernier à l'ensemble des services de l'État et organismes sociaux. **Aujourd'hui, environ 30% des organismes ont déjà mis en place un dispositif dédié de traitement des réclamations ;**
- en cas de décès d'un proche, **le conjoint ou proche n'a plus l'obligation de déposer dans les six mois suivant le décès une déclaration de revenus provisoire.** Cette obligation a été supprimée par la loi de finances rectificative pour 2010, permettant ainsi de simplifier les démarches des particuliers dans un moment déjà particulièrement difficile ;
- dans le cadre d'un marché public, les entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 400 millions d'euros peuvent désormais obtenir immédiatement depuis leur compte fiscal en ligne une **attestation fiscale dématérialisée** prouvant qu'elles sont à jour de leurs obligations fiscales. Ce sont donc 22 000 entreprises supplémentaires qui peuvent désormais bénéficier de ce service ouvert en décembre 2009 ;
- **une première version du baromètre de la qualité des services publics a été publiée le 5 juillet 2010.** Pour l'ensemble des événements de vie prioritaires des usagers, ce baromètre permet de mesurer la qualité du service apporté par les administrations et de confronter les résultats à des indicateurs de qualité exigeants. Une seconde version de ce baromètre est publiée début mars 2011.

Mesures	Avancement
Donner en une seule fois à l'administration les informations de base sur l'activité de l'entreprise	
Permettre aux entreprises retenues dans le cadre d'un marché public d'obtenir une attestation fiscale dématérialisée	<b>FINIE</b>
Créer un compte unique et bouquet de services personnalisés pour les PME (sur le modèle de mon.service-public.fr)	
Simplifier la déclaration préalable à l'embauche	
Améliorer le traitement des réclamations des usagers	
Préenseigner les déclarations de revenus en y intégrant les informations liées au décès	
Informers simultanément plusieurs administrations d'un changement de coordonnées (bancaires, courriel, numéros de téléphone et adresse postale)	



Simplifier l'ensemble des démarches liées à l'export	
Permettre de payer en ligne ses frais hospitaliers	
Améliorer l'accueil multi-canal de l'utilisateur dans l'administration (physique, téléphone, Internet ...)	
Simplifier la vie des entreprises	
Mettre en place un baromètre de la qualité de service au sein de l'administration	
Améliorer la lisibilité et la cohérence des démarches lors du franchissement de seuils de salariés	
Simplifier les marques fiscales des produits viticoles	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Harmoniser les modes d'échanges dématérialisés entre l'État et les collectivités territoriales	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Proposer aux associations un accès cohérent à l'information administrative et aux démarches en ligne	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Faciliter les échanges entre les entreprises et les services administratifs (en lien avec la DGCIS)	<b>NOUVELLE MESURE</b>

Transmettre à l'administration en une seule fois les informations de base sur l'activité d'une entreprise simplifierait le parcours administratif de cette dernière. Afin d'y parvenir, il est souhaitable d'identifier une seule administration référente chargée de collecter les données et de les mettre à disposition des autres administrations. Ainsi, il serait possible de s'appuyer sur la déclaration automatisée des données sociales unifiée (DADS-U) pour supprimer ou pré-remplir deux déclarations fiscales : la participation des entreprises à la formation professionnelle et continue (PEFPC) et la participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC). Le scénario de mise en œuvre de cette réforme doit être précisé avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé.

D'ici fin 2011, de nombreux progrès supplémentaires seront apportés :

- concernant les particuliers, **le référentiel Marianne permettant d'améliorer la qualité de l'accueil dans les services publics sera généralisé à l'ensemble des 6500 sites de l'État accueillant du public** ;
- un dispositif spécifique de **traitement des réclamations sera en place dans 75% des services de l'État** et organismes sociaux, assurant ainsi aux usagers une prise en charge de leurs insatisfactions ;
- une nouvelle version du baromètre de la qualité des services publics sera publiée, avec l'objectif de faire augmenter en moyenne de 5 points les indicateurs de production ;
- **les communes pourront se raccorder à la démarche « changement de coordonnées » sur mon.service-public.fr grâce à la diffusion mi 2011 d'un kit** (outils techniques et de communication). Ainsi, un usager utilisant cette démarche pourra informer en une seule fois



les organismes publics partenaires du changement de ses coordonnées (adresse, numéros de téléphone, mël) ;

- concernant les entreprises, **les démarches à l'export seront simplifiées** : 100 fiches pays / produits énumérant les démarches nécessaires pour exporter seront publiées ;
- **un million d'associations actives en France disposeront d'un accès cohérent à l'information administrative et aux démarches en ligne** grâce à la mise en place d'un compte personnalisé des associations (votre compte association) et à une meilleure articulation entre les sites d'information associations.gouv.fr et service-public.fr.

## 5) Dynamiser la gestion des ressources humaines dans la fonction publique

Depuis juin dernier :

- **la mobilité interministérielle des agents a été facilitée** avec la publication en décembre 2010 des nouveaux décrets d'application de la loi mobilité du 3 août 2009 ;
- l'État a poursuivi l'engagement pris en 2007 de diversifier son recrutement grâce à la **mise en place, dans plus de la moitié des écoles du service public, de classe préparatoire intégrée** : à l'heure actuelle, 400 élèves issus de milieux défavorisés y sont inscrits.

Mesures	Avancement
Gérer les ressources humaines au sein de l'État de manière simplifiée et ouverte à la diversité et favoriser la reconnaissance individuelle et la performance	
Veiller au respect de l'objectif d'insertion professionnelle des handicapés	
Mutualiser l'organisation de certains concours en s'appuyant sur un ou plusieurs centres de services partagés chargés de la logistique et renforcer le pilotage stratégique et la coordination des concours au niveau interministériel	
Renforcer le pilotage stratégique et la coordination de la formation continue au niveau interministériel et favoriser la mutualisation de certaines formations	
Engager un nouveau programme de fusion de corps de la fonction publique d'État	
Rapprocher les écoles assurant la formation initiale des fonctionnaires d'État	

Concernant l'insertion professionnelle des handicapés, les objectifs fixés par la circulaire du Premier ministre du 27 décembre 2010 doivent être respectés par tous les ministères. Le cas échéant, des gels budgétaires sur le titre 3, correspondant à la masse salariale des objectifs ministériels de recrutement d'agents handicapés, devront être mis en œuvre.

D'ici fin 2011, la gestion des ressources humaines dans la fonction publique va être encore améliorée :



- le chantier de fusion des corps de la fonction publique sera poursuivi et **une quinzaine de corps supplémentaires seront fusionnés** ;
- **un centre de service partagé d'organisation des concours sera opérationnel** et quatre ministères lui auront confié l'organisation logistique d'une dizaine de concours ;
- **la prime de fonction et de résultats**, prenant mieux en compte la performance individuelle et collective des fonctionnaires, **sera généralisée à tous les agents de catégorie A de la filière administrative** ;
- le dispositif institutionnel permettant en 2012 la généralisation de l'entretien professionnel à tous les agents sera mis en place ;
- au global, **près de 405 millions d'euros seront reversés aux agents**.

## 6) Moderniser la gestion des pensions des fonctionnaires de l'État

Depuis juin dernier, la réforme de la gestion des retraites des fonctionnaires de l'État a progressé :

- le décret modifiant le Code des pensions et prévoyant l'utilisation exclusive des comptes individuels retraite pour la liquidation des pensions a été publié le 26 août 2010 ;
- **une expérimentation a été lancée en octobre 2010** avec le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire.

Mesures	Avancement
Renforcer la qualité de la gestion des retraites des fonctionnaires de l'État et des opérateurs en s'appuyant sur le compte individuel des retraites	

D'ici fin 2011, **la nouvelle carte des centres de gestion des retraites des fonctionnaires, en charge de la relation avec les fonctionnaires retraités, sera mise en place.**

## 7) Améliorer la performance des fonctions support

Depuis juin dernier, de nombreuses évolutions ont permis de renforcer la performance des fonctions support :

- **la réforme des achats de l'État a d'ores et déjà permis une économie de près de 100 millions d'euros en 2010** ;
- à la suite de la circulaire du 2 juillet 2010 relative à la rationalisation du parc automobile de l'État, les plans annuels de réduction du parc automobile ont été transmis par chaque ministère au service des achats de l'État. **Ils permettront une réduction du parc automobile de l'État de 10 000 véhicules d'ici 2013** ;
- concernant la chaîne de la dépense, le déploiement de Chorus a permis la **création de services facturiers**. Un premier service facturier au niveau déconcentré a été expérimenté en 2010 en Champagne-Ardenne et des services facturiers ont été mis en place en janvier 2011 dans l'ensemble des régions pour les ministères économique et financier, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé et le ministère de la Culture et de la Communication ;



- la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC) a été créée par décret le 21 février 2011 et son directeur nommé le 23 février 2011.

Mesures	Avancement
Dynamiser la politique immobilière de l'État et de ses opérateurs	
Optimiser la politique d'achats de l'État	
Moderniser la gestion du parc automobile de l'État	
Mettre en place l'Opérateur national de paye	
Moderniser l'organisation de la chaîne de la dépense sur les volets ordonnateurs et comptables (à travers la mise en place des centres de services facturiers au sein de la DGFIP)	
Créer la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC)	

Le chantier informatique de l'Opérateur national de paye a pris du retard. Un audit a été diligenté pour s'assurer de la solidité du nouveau calendrier et avancer le cas échéant des propositions en matière de maîtrise des risques.

D'ici fin 2011, les travaux d'optimisation de la performance des fonctions support se poursuivront :

- la réforme des achats de l'État permettra de gagner plus de 300 millions d'euros supplémentaires sur l'année 2011 ;
- une première étape sera franchie dans la diminution du parc auto, avec la réduction de 1500 du nombre de véhicules.

### La politique immobilière de l'État

Le patrimoine immobilier de l'État est important (près de 100 millions de m<sup>2</sup> pour environ 100 milliards d'€) et hétérogène. La mise en œuvre d'une politique immobilière de l'État vise à améliorer les conditions dans lesquelles le service public est rendu, tant pour les usagers que pour les agents, dans un souci de maîtrise des coûts. Cette réforme, pilotée par la direction générale des finances publiques (service **France Domaine**) et relayée au niveau local par les préfets, s'insère dans le Grenelle de l'environnement.

#### Objectifs

Cette politique se décline à travers trois missions principales :

**1- Une meilleure connaissance du parc immobilier** : l'analyse du patrimoine permet de mettre en exergue l'hétérogénéité du parc immobilier de l'État, notamment entre le parc occupé directement par les ministères et celui occupé par les autres entités publiques.

**2- Une meilleure utilisation du parc immobilier** : la définition de schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) pour les administrations centrales, les services déconcentrés de l'État ainsi que les opérateurs de l'État permet d'optimiser les surfaces selon un plan précis (cessions,



résiliations de baux de certains immeubles, acquisitions, constructions, prises à bail, modifications d'utilisation, regroupement de services de l'État, etc.)

**3- Une meilleure gestion du parc immobilier :** l'État propriétaire met en place des conventions d'utilisation de son parc, d'une durée déterminée (9 ans maximum pour les immeubles de bureaux), répondant à des critères de performance. En parallèle, l'État locataire plafonne et renégocie les loyers, grâce à la fixation de normes pour les nouveaux baux contractés. Des audits techniques et thermiques sur les bâtiments permettent d'apprécier l'état des locaux régulièrement et contribuent à l'amélioration de l'entretien des biens.

### Résultats atteints

Les normes immobilières ont été adaptées afin d'améliorer la gestion du parc immobilier : un ratio d'occupation de **12 m<sup>2</sup> par poste de travail** a été fixé et les renégociations des loyers ont été entamées dans certaines régions : ainsi, un plafond à **400€ le mètre carré en Ile de France** a été déterminé.

En juin 2010, une liste de **1700 biens** du patrimoine immobilier de l'État a été diffusée.

**4500 immeubles** composés majoritairement de bureaux ont déjà mis en place des loyers pour un montant de 1,127 Md€. L'installation de ces loyers se poursuit et sera étendue aux immeubles des opérateurs de l'État.

Par ailleurs, **215 M€** ont été consacrés en 2011 au programme d'entretien interministériel des bâtiments.

A terme, la mise en œuvre des SPSI permettra de libérer **500 000 m<sup>2</sup> de locaux administratifs**. De même, **60 000 conventions d'utilisation** seront présentées, responsabilisant chaque occupant à la bonne gestion de son parc immobilier.

## 8) Améliorer l'efficacité du pilotage et de la gestion des finances publiques et améliorer la gouvernance des opérateurs

Depuis juin dernier, la gestion des finances publiques a progressé, notamment grâce à la maîtrise des dépenses fiscales et des niches sociales :

- concernant l'encadrement et la maîtrise des dépenses fiscales et des niches sociales, le principe de l'évaluation périodique de leur coût et de leur efficacité est inscrit à l'article 13 de la LPFP : pour les mesures en vigueur au 1er janvier 2009, cette évaluation sera présentée au plus tard le 30 juin 2011.
- **à ce jour, 85% des 65 opérateurs les plus importants ont signé un contrat d'objectifs et de performance ou sont sur le point de le faire.** La mise en place d'un cycle de formation des personnalités qualifiées, membres des conseils d'administration permet de renforcer leur gouvernance ;
- **un nouveau cadre de référence dans le contrôle interne budgétaire et le contrôle financier a été lancé au deuxième semestre 2010.** Il permet de faire évoluer les fiches sur les risques génériques et de développer les bonnes pratiques.



Mesures	Avancement
Encadrer et maîtriser les dépenses fiscales et les niches sociales	
Améliorer l'efficacité du contrôle interne budgétaire et alléger le contrôle financier	
Garantir le niveau de qualité de la fonction d'évaluation	
Définir et mettre en place une politique d'audit interne de l'État	
Améliorer la gouvernance des opérateurs	
Renforcer la place de l'évaluation dans le processus décisionnel en matière d'investissements publics (en lien avec les services du Premier ministre)	<b>NOUVELLE MESURE</b>

D'ici fin 2011 :

- **les 65 opérateurs les plus importants seront couverts par un contrat d'objectifs et de performance et les effectifs des opérateurs diminueront de 1,5% ;**
- le réseau ministériel des correspondants évaluation sera fonctionnel.

### Synthèse des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Permettre aux entreprises retenues dans le cadre d'un marché public d'obtenir une attestation fiscale dématérialisée

### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Dans chaque ministère où il n'existe pas, nomination d'un responsable des achats (RMA) ayant compétence sur l'ensemble des achats courants du ministère
- ▶ Création d'une nouvelle administration centrale, la direction générale des finances publiques, en mettant en commun les métiers proches et permettant une diminution de son format
- ▶ Adoption d'un budget pluriannuel couvrant la période 2009 à 2011
- ▶ Recensement de l'ensemble des obligations administratives imposées aux entreprises et identification des possibilités de rationalisation
- ▶ Transfert de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFF) au ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'État
- ▶ Mesure des charges administratives pour les obligations jugées prioritaires par les entreprises et les services instruisant les dossiers.



## Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche assure trois missions principales :

- répondre aux besoins de qualification supérieure ;
- produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international ;
- participer activement à la construction de l'Europe de la recherche.

La Révision générale des politiques publiques (RGPP) au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche poursuit quatre objectifs :

- 1) améliorer la cohérence entre stratégie et moyens, qualité et visibilité de l'offre de formation et de recherche des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;
- 2) optimiser les fonctions support et soutien des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche ;
- 3) améliorer la valorisation de la recherche, et renforcer les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur ;
- 4) améliorer le pilotage stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche.

### 1) Améliorer la cohérence entre stratégie et moyens, qualité et visibilité de l'offre de formation et de recherche des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

L'amélioration de la cohérence entre stratégie et moyens, qualité et visibilité de l'offre de formation et de recherche des établissements d'enseignement supérieur et de recherche s'organise autour de trois axes principaux :

- L'autonomie des universités

Depuis le 10 août 2007, la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) prévoit principalement que toutes les universités accèdent à l'autonomie dans les domaines budgétaire et de gestion de leurs ressources humaines, ainsi qu'elles puissent devenir propriétaires de leurs biens immobiliers. Poursuivant ce mouvement initié dès 2008, **22 universités sont passées aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1<sup>er</sup> janvier 2011**. Ce statut leur confère une plus grande autonomie leur permettant de bâtir un projet d'établissement, de faire des choix stratégiques, de mener une véritable politique de gestion des ressources humaines, et de gérer un budget global de manière à assurer l'ensemble de leurs missions, dont notamment l'insertion professionnelle des étudiants. Au total, la France compte à présent 73 universités autonomes, soit environ 90 % des universités.



- Le regroupement des moyens et des efforts

Depuis 2007, la finalité des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) est de participer au rayonnement international des établissements d'enseignement supérieur et de recherche français en rapprochant universités, grandes écoles et organismes de recherche tout en facilitant la structuration du territoire de l'enseignement supérieur et de la recherche. **Quatre nouveaux pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) ont vu le jour depuis juin 2010** : l'HESAM (Hautes Etudes – Sorbonne – Arts & Métiers), Sorbonne Universités, Centre-Val de Loire Université et Bourgogne-Franche-Comté. Ces PRES permettent aux universités, grandes écoles et organismes de recherche de proposer une offre de recherche et de formation plus cohérente, plus lisible et mieux adaptée aux besoins des territoires. Début 2011, on compte 21 PRES. La loi du 13 décembre 2010 leur a donné la faculté de diplômer. Ils occupent une position centrale dans l'opération campus et dans le cadre des investissements d'avenir. Dès 2011, les PRES volontaires pourront contractualiser avec l'Etat.

- La visibilité des offres de formation

**Les résultats de l'enquête nationale d'insertion professionnelle des diplômés de mastères ont été publiés en octobre 2010 sur le site [www.enseignementsup-recherche.gouv.fr](http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr).** Ils présentent les taux d'insertion par université, par grand domaine et par discipline. Ils constituent un outil d'information et d'orientation pour les étudiants, ainsi qu'un instrument de pilotage pour les universités et pour l'Etat, notamment dans son dialogue contractuel avec les établissements.

Mesures	Avancement
Améliorer les processus de contractualisation et d'allocation des moyens à la performance aux universités	
Augmenter progressivement la part de financement sur projet pour la recherche	
Optimiser les processus d'allocation des moyens des universités, en cohérence avec leur projet d'établissement, la qualité et la performance des formations et des unités de recherche à travers notamment la mise en place d'une comptabilité analytique qui permettra de connaître les coûts par grand domaines d'activités (formation, vie étudiante, recherche et fonction support)	
Optimiser les processus d'allocation des moyens (personnel et fonctionnement) des organismes de recherche en cohérence avec la programmation nationale définie au sein de l'alliance dans le domaine concerné et sur la base de la performance de leurs unités de recherche (notation AERES)	
Mettre en place une démarche qualité au sein des universités, notamment dans le domaine des formations et développer l'évaluation par les étudiants	
Améliorer la lisibilité de l'offre de formation à travers notamment une plus grande transparence sur le taux de succès et le niveau d'insertion professionnelle dans les différentes formations	

**Compte-tenu du passage à terme aux responsabilités et compétences élargies de la totalité des universités, une réflexion sur l'évolution du modèle d'allocation des moyens à la performance sera engagée d'ici fin 2011.**



Les difficultés rencontrées dans l'optimisation des processus d'allocation des moyens à la performance dans les organismes de recherche devront être résolues par :

- **la clarification de la doctrine ministérielle d'allocation des moyens en fonction de la performance et des méthodes utilisées par les principaux organismes d'ici juin 2011,**
- l'inscription systématique d'indicateurs valorisés de pilotage par la performance dans les contrats d'objectif des organismes de recherche.
- L'inscription de l'amélioration des méthodologies de notation des équipes par l'AERES

D'ici fin 2011, le ministère va poursuivre ses initiatives en faveur de la réussite des étudiants et de la mise en place d'une démarche qualité :

- L'enquête 2010-2011 sur l'insertion professionnelle est en cours de réalisation et sera élargie aux résultats par diplôme, puis aux licences générales en 2011-2012.
- **La mise en place de la comptabilité analytique dans les universités se poursuivra en 2011,** via la généralisation de la méthodologie définie par l'Inspection Générale de l'Administration de l'Education Nationale et de la Recherche (IGAENR), et le déploiement des outils de comptabilité analytique (SIFAC).

**Une étude sur les possibilités de mise en cohérence des politiques des universités et des organismes de recherche en matière d'allocation des moyens à la performance sera lancée et des propositions établies.**

### **1<sup>re</sup> enquête nationale d'insertion professionnelle**

Le MESR a réalisé la 1<sup>re</sup> enquête nationale sur l'insertion professionnelle par domaine des diplômés de masters, qui s'ajoute à celles menées depuis plusieurs années sur les diplômés de DUT et de licences professionnelles. Elle a été menée en décembre 2009 auprès de 43000 diplômés de masters de la session 2007. Elle permet d'évaluer la situation professionnelle des étudiants 30 mois après l'obtention de leur diplôme.

#### **Objectifs**

Permettre aux étudiants de choisir en toute connaissance de cause la filière ou la voie qui correspond le mieux à leurs aptitudes et à leurs goûts car c'est une des clés essentielles de leur réussite. C'est pourquoi une mission d'orientation et d'insertion professionnelle des universités a été organisée par la loi du 10 août 2007 "relative aux libertés et responsabilités des universités". L'enquête nationale d'insertion fait partie d'un ensemble de dispositifs mis en place afin de mener à bien cette mission nouvelle. Elle se veut un outil d'information et d'orientation pour les étudiants, et un outil de pilotage pour les universités.

#### **Résultats atteints**

Les résultats de l'enquête nationale d'insertion professionnelle ont été publiés en octobre 2010 sur le site web du ministère ([www.enseignementsup-recherche.gouv.fr](http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr)).

Le taux d'insertion s'élève à 91,4% au niveau national, avec des disparités selon les domaines (87% pour l'ensemble Lettres, Langues, Arts, 90% pour les Sciences humaines et sociales, 92% pour l'ensemble Droit, Economie, Gestion et pour les Sciences, Techniques et Santé).

Le taux de réponse, variable selon les établissements et les formations, est en moyenne de 64%.

L'enquête en cours pour 2010-2011 devrait permettre d'afficher des résultats plus précis par diplôme. Il est également prévu d'étendre l'enquête en 2011-2012 aux licences générales.



## 2) Optimiser les fonctions support et soutien des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche

Depuis juin 2010, le ministère poursuit ses initiatives pour accompagner l'optimisation des fonctions support des universités. Un guide d'audit des fonctions support a été réalisé par l'IGAENR et présenté aux universités lors d'un séminaire national en juillet 2010. Le déploiement de la démarche de rationalisation a été initié lors du séminaire national de décembre 2010, et mobilise l'ensemble des acteurs (le ministère, les directeurs des ressources humaines des universités, le service des achats de l'Etat, l'agence de mutualisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur...).

**Le premier audit des fonctions support des organismes de recherche a été réalisé par l'IGAENR sur l'INRA au cours du deuxième semestre 2010.** Il a permis de dégager des scénarios d'optimisation pour améliorer l'efficacité et de l'efficacité des fonctions support de cet organisme, ainsi que des économies possibles, par rationalisation ou mutualisation. D'autres seront engagés au CNRS et à l'INSERM d'ici la fin du deuxième semestre 2011.

**Le dialogue de gestion interne du CNRS a été rénové en vue de déléguer aux laboratoires leurs crédits de manière globalisée dès 2011,** notamment par la mise en place d'un référentiel budgétaire commun :

- En 2010, 85 laboratoires test ont été choisis, par les instituts et les délégations régionales, pour l'expérimentation de ce processus ;
- A l'automne 2011, l'opération sera généralisée aux 1 200 laboratoires ou unités mixtes de recherche du CNRS, sur les acquis de l'expérimentation 2010.

Mesures	Avancement
Rationaliser et professionnaliser les fonctions support des universités (RH, immobilier, SI, achat, finances)	
Rationaliser et professionnaliser les fonctions soutien des universités	
Rationaliser et professionnaliser les fonctions support et soutien des organismes de recherche	
Simplifier le fonctionnement des unités mixtes de recherche (UMR)	
Offrir aux chercheurs un accès à l'information technique et scientifique au meilleur coût	
Dynamiser la gestion des ressources humaines au sein des universités (à travers notamment la modulation de service des enseignants, une mobilité accrue entre universités, la mise en place de chaires d'excellence d'université-organisme, l'attribution de la prime d'excellence scientifique ...)	
Dynamiser la gestion des ressources humaines au sein des organismes de recherche (à travers notamment la mise en place de processus adapté de GRH pour le recrutement, le suivi et l'évaluation du chercheur au cours de sa carrière)	



Afin de dynamiser la mise en place des dispositifs de simplification des opérations de gestion dans les Unités Mixtes de Recherche (UMR), le ministère devra :

- Tirer parti des audits fonctions support pour établir un plan de simplification de la gestion des UMR d'ici décembre 2011.
- **Etablir en coordination avec les 58 établissements d'enseignement supérieur de la vague A, dont les contrats d'objectifs courent de 2007 à 2010, un calendrier de mise en place de la délégation globale de gestion (DGG) ou de plateformes de gestion mutualisées dans leurs UMR.**
- Fixer, dans les contrats des organismes de recherche, des objectifs chiffrés en matière d'UMR devant passer à la délégation globale de gestion ou s'appuyant sur des plateformes mutualisées.
- Etablir une feuille de route pour le lancement d'un système d'information commun du laboratoire avant juin 2011.

Parallèlement, d'ici fin 2011 :

- 55 laboratoires concernant douze universités seront en délégation globale de gestion (35 avec le CNRS et 20 avec l'INSERM).
- Trois expérimentations de plateformes de gestion mutualisées seront mises en place sous des formes diverses d'ici fin 2011 ou début 2012 :
  - à Strasbourg entre le CNRS et l'Université ;
  - à Paris entre Paris VII et l'INSERM ;
  - à Rennes ou Montpellier entre l'INRA et les écoles d'agronomie.

### 3) Améliorer la valorisation de la recherche, et renforcer les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur

Depuis juin 2010, l'agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES) a été créée pour assurer les fonctions de négociateur unique pour les dépenses ponctuelles d'informations scientifiques et techniques (IST). Par ailleurs, le nombre de brevets déposés par la recherche publique a progressé de 35% en 2009 et de nouveaux instituts Carnot seront sélectionnés au printemps 2011.

**Le fonds national de valorisation a pour sa part été créé**, et le 1<sup>er</sup> appel à projet de sociétés d'accélération du transfert technologique (SATT), qui serviront de passerelles entre la recherche et le marché, a été lancé en juillet 2010 dans le cadre du programme des « investissements d'avenir ».

Mesures	Avancement
Rationaliser l'organisation et améliorer l'efficacité des dispositifs d'incitation à l'innovation et la valorisation de la recherche	
Augmenter les activités qui génèrent des ressources complémentaires pour les universités	

Les projets de consortium de valorisation thématique (CVT) seront proposés au premier semestre 2011 par les directeurs d'organismes afin d'être opérationnels à la fin de l'année, tout comme les premières SATT.



#### 4) Améliorer le pilotage stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche

Dans la continuité des fusions ou rapprochement réalisés dans avant juin 2010 (fusion des trois universités strasbourgeoises, créations de PRES pré-fusionnels, fusion des ENS de Lyon...) et des créations d'alliances inter-organismes, le ministère a poursuivi ses efforts pour clarifier le rôle des acteurs de la recherche. Son action se décline autour de trois domaines majeurs :

- Le développement des alliances

Une « alliance » est un regroupement d'organismes autour d'une thématique commune dans le but de bâtir une programmation coordonnée des actions scientifiques et technologiques, en proposant des priorités au Gouvernement et aux agences de financement, de permettre à ses membres d'être plus visibles à l'international et de favoriser les coopérations avec les acteurs socio-économiques.

Après la création d'AVIESAN (sciences de la vie et de la santé) en avril 2009, d'ANCRE (énergie) en septembre 2009, d'ALLISTENE (sciences et technologies du numérique) en décembre 2009 et d'ALLENVI (environnement) en février 2010, **la création fin juin 2010 d'une cinquième alliance « ATHENA » relative au domaine des sciences humaines et sociales** va être suivie en 2011 par :

- **l'établissement d'une feuille de route annuelle ou pluriannuelle pour chacune des alliances en y incluant des objectifs précis** avant la fin du premier semestre 2011 pour AVIESAN et ANCRE, la fin du second semestre 2011 pour ALLENVI, ALLISTENE et ATHENA ;
- l'établissement d'une note de doctrine explicitant les rôles respectifs en matière de programmation du MESR, des Alliances et de l'Agence nationale de la recherche (ANR) et leur articulation avant avril 2011.

- La promotion des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES)

Alors qu'entre 2006 et 2010 21 PRES ont été créés (voir zoom plus bas), l'extension en décembre 2010 de la notion de rattachement telle qu'elle figure dans le code de l'éducation va permettre le rattachement de petits organismes à des universités ou PRES, ou encore d'un petit organisme à un plus grand.

Des projets de fusion entre universités (Aix-Marseille, Lorraine, Universités technologiques de Troyes et de Belfort-Montbéliard) vont être poursuivis en 2011 et seront opérationnels au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

- Le rapprochement des organismes de recherche

Depuis 2008, CNRS et INSERM se sont réorganisés en interne en instituts thématiques pour se mettre en cohérence avec les alliances. **Entre juin et décembre 2010, les trois premières actions de rapprochement d'organismes de recherche ont été conduites :**

- La modification du décret sur l'organisation et le fonctionnement de l'INSERM en décembre 2010 pour permettre la création de «services ou agences » afin de préparer notamment l'intégration en son sein de l'Agence nationale de recherche contre le SIDA (ANRS).
- La publication en décembre 2010 du décret de **fusion de l'Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité (INRETS) et du Laboratoire central des ponts et chaussées (LCPC)**.
- La dissolution du groupement d'intérêt public « Initiative française pour la recherche agronomique internationale » (GIP IFRAI) commun à l'INRA et au



Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD).

La rationalisation de l'organisation des acteurs de la recherche sera poursuivie avec détermination en 2011, notamment en :

- organisant une réunion interministérielle en vue de **préparer le rapprochement entre l'INSERM et la branche recherche de l'Institut national du cancer (INCA)** ;
- organisant une réunion interministérielle en vue de statuer sur l'intégration du Centre d'études de l'emploi (CEE) soit à l'université de Marne la Vallée, soit au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) Paris Est ;
- clarifiant, d'ici fin 2011, dans le cadre de la préparation du contrat d'objectifs, la position des tutelles sur le positionnement de l'IRD et de son agence interne, l'AIRD.

Mesure	Avancement
Faire évoluer les modalités de définition des priorités nationales de recherche	<b>FINIE</b>
Rationaliser l'organisation des acteurs de la recherche	
Améliorer le pilotage et la tarification des TGIR	
Rénover la fonction RH dans un contexte d'autonomie croissante des opérateurs universitaires (à travers notamment la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences tenant compte de l'évolution de la démographie étudiante par territoire)	
Accompagner la montée en puissance de l'AERES conformément à son plan stratégique 2010-2014	
Mettre en place un pilotage stratégique des opérateurs de recherche	<b>NOUVELLE MESURE</b>
Améliorer le pilotage et le dialogue de gestion entre le MESR et les universités autonomes	<b>NOUVELLE MESURE</b>

Par ailleurs, depuis novembre 2010, la cellule de pilotage dédiée aux très grandes infrastructures de recherche (TGIR) a été renforcée. Une cartographie et une analyse des caractéristiques et des coûts des TGIR, ainsi que la mise à jour de la feuille de route des TGIR sont en cours de finalisation. L'outil de pilotage centralisé des TGIR est en cours de développement et devrait être opérationnel en juin 2011.

Un dispositif de mesure de la performance des TGIR sur la base de critères précis (contribution à la science, intensité de la demande, coûts, externalités positives) et un outil de programmation scientifique et de pilotage financier permettant de gérer l'engagement de l'Etat dans les TGIR à long terme, seront mis en place. **Enfin, une étude portant sur la tarification des TGIR sera réalisée pour juillet 2011.**



De plus, en 2011, le ministère va poursuivre l'évolution de sa gestion des ressources humaines. La nouvelle organisation de la fonction RH sera présentée au comité technique paritaire central (CTPC) du printemps 2011.

### **Les pôles de recherche et d'enseignement supérieur**

#### **Objectifs**

Les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) constituent le moyen le plus efficace et le mieux adapté pour organiser le rapprochement entre les établissements d'un même site ou d'un large bassin. Cette structure est suffisamment souple pour permettre, soit la préfiguration d'une fusion entre établissements (constitution à terme d'un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel), soit l'exercice en commun d'un nombre plus ou moins grand de compétences (coopération ou mutualisation).

Les PRES sont conçus comme un instrument de promotion des établissements membres. C'est un moyen de prendre place dans la compétition scientifique internationale. En ce sens, le champ de compétence des établissements a été considéré comme un critère essentiel constitutif de la qualité du PRES : les membres fondateurs des PRES retenus ont choisi l'option d'une délégation de compétences sur des champs significatifs, en particulier en matière de recherche, de formations doctorales et d'international.

#### **Résultats atteints**

Début 2011, 21 PRES ont été créés. Ils regroupent au total :

- ▶ près de 60 universités
- les ENS et la quasi-totalité des grands établissements (Institut de physique du Globe, EHESS, CNAM, Sciences-Po Paris...)
- La quasi-totalité des grandes écoles d'ingénieurs et de management
- ▶ de nombreux établissements : écoles d'ingénieurs, IEP, écoles de commerce, instituts nationaux polytechniques, grands établissements (ENSAM, Institut de Physique de Grenoble, Institut de Physique du Globe de Paris...) et centres hospitaliers...

La convention de création du PRES HESAM (Hautes Etudes – Sorbonne – Arts & Métiers) a été signée le 7 décembre 2010 avec les représentants des 12 établissements concernés. Cette convention s'accompagne d'une dotation de 2M€.

### **Synthèse des mesures finies depuis juin 2010**

- ▶ Faire évoluer les modalités de définition des priorités nationales de recherche.

#### **Rappel des mesures finies les années précédentes**

- ▶ Proposition aux régions de leur transférer les dispositifs en faveur de la diffusion technologique (à l'exception des incubateurs des universités et des instituts Carnot).
- ▶ Redéfinition des rôles et organisations des administrations centrales pour accompagner les mutations de la politique publique.
- ▶ Réforme du Haut conseil de la science et la technologie (HCST) dans sa composition et dans son fonctionnement, pour en faire l'organe interministériel de référence dans la définition d'une stratégie de recherche. Pour ce faire, le HCST a été rattaché au Premier ministre.



# Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire

Le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire (MAAPRAT) prépare et met en œuvre les politiques du Gouvernement dans les domaines :

- de l'agriculture, des affaires rurales, de la pêche maritime et des cultures marines, de la forêt et du bois ;
- de l'alimentation en liaison avec les ministères chargés de la consommation et de la santé ;
- de commerce international au titre duquel il est associé à la représentation de la France dans les instances internationales traitant de ces questions ;
- d'aménagement et de développement du territoire.

La révision générale des politiques publiques (RGPP) au ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire concentre ses efforts sur cinq axes de transformation :

- 1) rationaliser l'organisation de l'administration centrale et des services déconcentrés ;
- 2) rationaliser l'organisation des opérateurs et des organismes consulaires ;
- 3) simplifier et dématérialiser les processus ;
- 4) renforcer l'efficacité des politiques de la pêche, du cheval et de la forêt ;
- 5) recentrer l'action des services de l'État en matière de sécurité et de qualité sanitaire de la chaîne alimentaire.

## 1) Rationaliser l'organisation de l'administration centrale et des services déconcentrés

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi son grand chantier de réorganisation des services pour moderniser l'administration et améliorer le service rendu aux Français.

Sur le terrain, les structures sont notamment resserrées ou mutualisées avec d'autres ministères pour plus d'efficacité, la création de nouvelles directions régionales (DRAAF), le regroupement des établissements publics, la généralisation des directions départementales des territoires (et de la mer dans les départements maritimes - DDT et DDTM) et des directions départementales de la protection des populations (DDPP) constituent dans ce cadre des chantiers emblématiques de la modernisation du ministère. **Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010, ces directions déconcentrées sont désormais toutes opérationnelles.**

Mesures	Avancement
Mutualiser et rationaliser les fonctions support en administration centrale, adapter l'organisation des organismes de contrôle	
Créer les DDT et les DRAAF	FINIE



Suppression progressive de l'ingénierie concurrentielle	
Mutualiser et rationaliser les fonctions support en services déconcentrés: DRAAF, DDT, DDCSPP	

D'ici fin 2011 :

- **La mission d'ingénierie publique concurrentielle sera arrêtée**, les personnels qui l'assuraient redéployés et les opérations résiduelles seront assurées jusqu'à terme.
- **La démarche de rationalisation des fonctions support dans les services déconcentrés sera engagée** en lien avec les démarches de mutualisation portées par les préfets de département.
- La réforme de l'administration centrale du ministère va se poursuivre avec la poursuite de la **réorganisation du Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER)**, le lancement du **processus d'intégration de la mission d'audit, d'évaluation et de contrôle des organismes de protection sociale agricole (MAECOPSA) à la mission nationale de contrôle des organismes de sécurité sociale (MNC)** et le lancement de travaux de rationalisation des fonctions support en administration centrale.

## 2) Rationaliser l'organisation des opérateurs et des organismes consulaires

Depuis juin 2010, le ministère a restructuré ses dispositifs d'intervention au service du monde agricole afin de garantir un service plus homogène, plus accessible et à moindre coût tout en modernisant les moyens mis à la disposition des agriculteurs.

Mesures	Avancement
Créer et rationaliser l'organisation de l'ASP	
Créer et rationaliser l'organisation de FranceAgriMer	
Renforcer la dynamique régionale du réseau des chambres d'agriculture	

Créé le 1<sup>er</sup> avril 2009 par fusion de 5 offices agricoles sectoriels, FranceAgriMer a pour mission d'appliquer, en France, certaines mesures prévues par la politique agricole commune (PAC). En septembre 2010, **un chantier de réingénierie des processus a été lancé au sein de cet opérateur et son contrat d'objectif et de performance a été signé en décembre 2010.**

**En 2011, un audit de FranceAgriMer sera lancé en vue de sa rationalisation.** A terme, il se concentrera sur trois activités majeures que sont l'analyse économique du monde agricole, l'établissement des plans de crise et la concertation interprofessionnelle.

Egalement créée le 1er avril 2009 par fusion du centre national pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles (CNASEA) et de l'agence unique de paiement (AUP), l'agence de services et de paiement (ASP) met en œuvre des dispositifs d'aides au profit d'acteurs du secteur public. **Entre mai et juin 2010, un audit de l'ASP a été conduit et un relevé de décisions concernant la rationalisation de cet opérateur a été signé en décembre 2010.** D'ici fin 2011, L'ASP aura recentré son activité sur son cœur de métier d'instruction, de contrôle et de paiement



pour les dispositifs de masse. Ses systèmes d'information relatifs aux aides agricoles seront rénovés et opérationnels dans le cadre d'une nouvelle gouvernance.

En juillet 2010, la promulgation de la loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche a permis le renforcement de l'échelon régional des chambres d'agriculture. **En 2011, le réseau des chambres d'agriculture assurera l'ensemble des missions de service public anciennement dévolues aux associations départementales pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles (ADASEA).**

### 3) Simplifier et dématérialiser les processus

Conformément aux attendus du dernier comité de suivi de la RGPP, le ministère a produit un effort particulier en matière de dématérialisation des processus. **Un taux de 41% de télédéclaration des demandes d'aides agricoles a ainsi été atteint fin 2010.**

Mesures	Avancement
Développer la télédéclaration des demandes d'aide	
Rationaliser les processus de gestion des aides	

D'ici fin 2011, le ministère poursuivra cet effort pour simplifier les démarches des agriculteurs avec l'objectif que **plus de 50% des demandes d'aides agricoles seront établies par télédéclaration** à domicile ou sur une plateforme de proximité.

#### Développement de la télédéclaration des demandes d'aides agricoles

Actuellement, les agriculteurs ont le choix entre la déclaration papier et la télédéclaration des demandes d'aide.

#### Objectifs

Le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire a décidé de franchir une nouvelle étape de dématérialisation pour atteindre le taux de 50% de télédéclarations fin 2011, soit environ 190 000 déclarations.

Pour parvenir à ce résultat, les actions entreprises visent à fidéliser les agriculteurs acquis à la télédéclaration et à conquérir les agriculteurs adeptes de la déclaration papier et les nouveaux déclarants.

#### Résultats atteints

- ▶ La télédéclaration est plus simple et prend moins de temps que la déclaration papier. Certaines parties de la déclaration sont pré-remplies et le registre parcellaire graphique est récupérable d'une année sur l'autre.
- ▶ Le service est accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.
- ▶ Les risques d'erreur sont limités par des calculs et vérifications automatiques.



- ▶ Une fois terminée la télédéclaration peut être visualisée et imprimée au même format que le formulaire papier.
- ▶ Les modifications sont possibles à tout moment, y compris lorsque la télédéclaration est déjà signée.
- ▶ Les données sont sécurisées par l'utilisation d'un identifiant et d'un mot de passe personnels et une procédure de signature électronique.

#### 4) Renforcer l'efficacité des politiques de la pêche, du cheval et de la forêt

Depuis juin 2010, le ministère a recentré son action sur les missions de service public et les enjeux nouveaux liés à la valorisation du patrimoine forestier et à la préservation durable des ressources issues de la pêche.

Mesure	Avancement
Renforcer les contrôles en matière de pêche par un meilleur ciblage	
Recentrer les missions de l'Etat en matière de politique du cheval	
Regrouper et rationaliser les moyens de soutien à la gestion de la forêt privée au sein du centre national de la propriété forestière (CNPF)	
Dynamiser la gestion de la forêt publique en rationalisant l'organisation de l'office national des forêts (ONF) et en intégrant l'inventaire forestier national (IFN) à l'institut géographique national (IGN)	

Depuis 2007, le contrôle des pêches a été réorganisé grâce au renforcement du centre national de surveillance des pêches, désormais opérationnel 24h/24, et à la création d'un nouvel outil de saisie des journaux de bord des navires (déclaration des zones et tailles de captures). **Au second semestre 2010, ce journal de bord électronique est entré en vigueur et l'équipement des navires de plus de 24 mètres a débuté.**

Officiellement créé le 1<sup>er</sup> février 2010, l'institut français du cheval et de l'équitation (IFCE) a vocation à assurer un service de proximité aux éleveurs sur l'ensemble du territoire (observatoire, recherche, formation, sécurité sanitaire, valorisation). **Les difficultés rencontrées en 2010 sur le recentrage des missions de l'Etat en matière de politique du cheval devront être résolues par la signature du contrat de performance de cet opérateur.**

Les missions concurrentielles doivent pour leur part être transférées au groupement d'intérêt public (GIP) France Haras. Afin de prendre en compte les particularismes locaux de la filière équine, **une étude sur le fonctionnement du GIP France Haras a été lancée sur deux sites pilotes fin 2010.** Courant 2011, le GIP organisera pleinement le partenariat entre l'Etat et les acteurs professionnels et territoriaux de la filière équine. **Le suivi des mesures permettant d'assurer l'implication des partenaires privés dans le GIP favorisera sa réussite.**

Par ailleurs, **une mission conjointe de l'Inspection générale des Finances (IGF) et du Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) sera diligentée au printemps 2011 pour examiner le fonctionnement de l'IFCE consécutivement à sa création.**



Créé le 22 mars 2010, le **centre national de la propriété forestière (CNPF)**, issu de la fusion du centre national professionnel de la propriété forestière (CNPPF) et des centres régionaux de la propriété forestière (CRPF), **va se recentrer en 2011 sur des missions de développement forestier en coordination avec les chambres régionales d'agriculture**. L'efficacité des actions menées pour le développement de la forêt en France sera renforcée par la **mise en place d'un suivi de l'évolution des prix des bois d'œuvre et d'industrie qui a été engagée en octobre 2010**.

Suite aux conclusions de l'étude de préfiguration confiée au directeur général de l'Institut géographique national (IGN), les conditions d'intégration de l'Inventaire forestier national (IFN) à l'IGN seront définies entre les tutelles de ces organismes.

### Modernisation de la gestion de la forêt publique

Le ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire a marqué sa volonté de moderniser la gestion de la forêt publique.

#### Objectifs

La mesure des volumes produits, importés et exportés, et le suivi des prix de commercialisation par essence, par type de produits (façonnés, sur pied) sur le marché national et à l'exportation conditionnent la réussite de cette modernisation.

La mise en place d'un observatoire économique et d'un suivi des prix dans la filière forêt-bois est donc un enjeu majeur dans ce domaine.

#### Résultats atteints

Une enquête préalable a été menée par le service des statistiques et de la prospective du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du Territoire sur un échantillon d'entreprises dans cinq régions pilotes. Cette enquête a obtenu un avis favorable du conseil national de l'information statistique qui assure la concertation entre les producteurs et les utilisateurs de statistiques publiques.

Lors d'un comité des utilisateurs qui s'est tenu le 13 janvier 2011, les solutions méthodologiques ont été validées. Il a en outre été décidé d'ajouter le bois d'énergie à cette étude qui ne concernait initialement que le bois d'œuvre et d'industrie.

Après passage des résultats de l'enquête au comité des labels en avril 2011, le suivi des cours des bois d'œuvre et d'industrie sera opérationnel. Un indice 100 des prix sera établi ce qui permettra de diffuser les cours à partir d'octobre 2011.

## 5) Recentrer l'action des services de l'État en matière de sécurité et de qualité sanitaire de la chaîne alimentaire

Le ministère a poursuivi l'adaptation et la mise en conformité du dispositif français à la législation européenne, tout en recentrant son action sur ses priorités de sécurité et de qualité sanitaire.



Mesures	Avancement
Adapter le dispositif de financement des contrôles sanitaires à la nouvelle législation européenne	
Libéraliser la gestion de l'équarrissage	
Rationaliser l'intervention des organismes qui garantissent la sécurité de la chaîne alimentaire (santé animale et végétale)	
Optimiser le pilotage national des actions en matière d'hygiène alimentaire	

Après leur mise en œuvre dans 13 des 14 filières d'équarrissage, **une contribution volontaire rendue obligatoire (CVO) devra être mise en œuvre dans la filière des ruminants** afin de s'assurer de la réalité du transfert de la gestion et du financement de l'équarrissage aux filières de production animale.

D'ici fin 2011, la sécurité sanitaire des consommateurs sera encore renforcée :

- **Le nouveau cadre de délégation de la certification des échanges et de contrôle officiel de santé animale à des vétérinaires du secteur privé sera fixé** et la première formation de vétérinaires certifiés aura eu lieu.
- La libéralisation du marché public de l'équarrissage sera totalement réalisée.
- Le dispositif de coordination nationale et régionale du pilotage des contrôles alimentaires se traduira par une suppression des redondances auprès des contrôlés et une réactivité accrue.
- **Un audit pour approfondir l'analyse sur la rationalisation de l'offre de service des réseaux de laboratoires au regard des besoins qualitatifs et quantitatifs des services de contrôle aura été effectué et ses conclusions exploitées.**

### Synthèse des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Créer les DDT et les DRAAF.

### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Regroupement de la direction générale de la forêt et des affaires rurales et de la direction générale des politiques économiques, européennes et internationales, qui traitent toutes deux de la politique agricole, dans une direction générale des politiques agricoles, agroalimentaires et des territoires.
- ▶ Limitation des interventions nationales et déconcentrées au bénéfice des associations en faveur du monde rural aux obligations communautaires en la matière (financements du Réseau rural).
- ▶ Après apurement des dettes et respect des engagements, transfert des biens des Sociétés d'aménagement régional aux régions, et arrêt du financement des travaux d'hydraulique par le ministère de l'Agriculture et de la Pêche.



- ▶ Rationalisation des aides à la cessation d'activité par la suppression du congé formation, de la compétence des régions, et du dispositif de préretraite des agriculteurs, en cohérence avec la politique du gouvernement en matière d'emploi des seniors.



## Ministère de la Culture et de la Communication

Le ministère de la Culture et de la Communication répond à quatre principales missions :

- la préservation et la mise en valeur du patrimoine historique ;
- le soutien à la création artistique dans toutes ses composantes ;
- l'éducation artistique et la transmission des savoirs ;
- le développement de l'économie de la culture, des industries culturelles et de communication.

La Révision générale des politiques publiques a conduit à réformer la façon dont les politiques sont conduites par le ministère, avec cinq objectifs :

- 1) rationaliser la gouvernance de la politique culturelle ;
- 2) améliorer la gouvernance des opérateurs ;
- 3) clarifier les missions des différents acteurs du secteur muséal ;
- 4) moderniser les politiques d'intervention de l'État pour la création artistique ;
- 5) simplifier et moderniser la gestion du patrimoine.

### 1) Rationaliser la gouvernance de la politique culturelle

Depuis juin dernier, le ministère a installé dans les directions générales une démarche de projet de service, dernier défi de la réforme de l'administration centrale.

Les mesures décidées lors du conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010, concernant la simplification des demandes de subvention, la rationalisation et la mutualisation des fonctions support ont été engagées.

Mesures	Avancement
Rationaliser l'organisation des services en charge de la définition et du pilotage de la politique culturelle	
Poursuivre la rationalisation et la mutualisation des fonctions support en administration centrale et dans les services déconcentrés	
Rationaliser le réseau des écoles du ministère	
Simplifier les demandes de subventions et leur traitement	

D'ici fin 2011, le ministère va notamment soutenir la création de pôles d'excellence au service des étudiants des écoles du ministère.

- Afin de renforcer les perspectives d'insertion professionnelle des étudiants, la moitié des écoles d'art aura reçu une accréditation pour délivrer des diplômes LMD (licence – master –



doctorat). 40% des écoles d'art auront également participé à la constitution des pôles d'excellence par le biais de rapprochements régionaux.

- Les processus de subvention vont être simplifiés, grâce à la définition de critères d'attribution partagés et garantissant l'adéquation systématique entre l'attribution des subventions et les priorités de la politique culturelle.

## 2) Améliorer la gouvernance des opérateurs

Depuis juin dernier, le ministère a poursuivi la modernisation des établissements publics dont il exerce la tutelle, notamment en étendant les principes de gestion de l'Etat à ses opérateurs.

- Afin de renforcer sa réactivité face aux défis du cinéma moderne, le Centre national du cinéma et de l'image animée s'est doté d'organes de gouvernance plus modernes (présidence et conseil d'administration) et plus conformes à sa nouvelle autonomie financière. Le décret portant sur l'organisation du CNC a été publié le 11 juin 2010. Le premier conseil d'administration s'est tenu le mardi 30 novembre 2010.
- Le ministère a mis en place de nouveaux outils de suivi de ses grands projets. Une commission ministérielle des projets immobiliers est désormais à la disposition du ministre pour renforcer la programmation et la mise en œuvre des principaux chantiers. Les textes de la commission ministérielle des projets immobiliers (circulaire et nominations) ont été signés par le ministre le 17 septembre 2010. Le premier conseil d'administration de l'OPPIC (opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture, issu de la fusion SNT-EMOC) s'est tenu le 21 juillet 2010.

Mesures	Avancement
Renforcer la gouvernance des opérateurs	
Développer les ressources propres des établissements publics	
Développer la performance et l'efficacité des opérateurs	
Moderniser la gestion du Centre Pompidou	
Améliorer le pilotage des grands projets culturels	
Rénover le statut du CNC	<b>FINIE</b>
Réformer l'audiovisuel public extérieur	

Les difficultés rencontrées par l'audiovisuel public extérieur pour inscrire son plan de développement dans le cadre du budget pluriannuel devront être résolues par la signature d'un contrat d'objectifs et de moyens.

D'ici fin 2011, le renforcement de l'exercice de la tutelle de l'Etat sur les opérateurs va notamment permettre de matérialiser leur contribution aux efforts de réduction des dépenses publiques.

- Le ministère s'est engagé à ce que les 10 opérateurs à plus fort enjeu signent un contrat de performance pluriannuel avec l'Etat (dont le Louvre, Versailles et l'Opéra national de Paris).



- Les synergies entre les différents acteurs audiovisuels de la culture française à l'étranger vont ainsi être pérennisées par la signature du contrat de d'objectifs et de moyens de la holding qui réunit TV5, RFI et France 24.

### 3) Clarifier les missions des différents acteurs du secteur muséal

La réorganisation du secteur muséal s'est poursuivie au cours du second semestre 2010, dans une optique de simplification de la gestion des musées, de développement des synergies et d'amélioration des conditions d'accueil du public.

- La RMN (Réunion des musées nationaux), qui exploitait notamment les Galeries nationales du Grand Palais, et le Grand Palais ont ainsi été regroupés, donnant naissance à l'Etablissement public de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées.

Mesures	Avancement
Procéder au rattachement des musées sous statut SCN aux structures d'accueil définies	
Moderniser la gestion de la RMN	
Regrouper le Palais de la découverte et la Cité des sciences	<b>FINIE</b>

D'ici fin 2011, le ministère aura atteint les principaux résultats encore attendus des réformes décidées en Conseil de modernisation des politiques publiques pour le secteur muséal.

- Les 14 musées encore sous statut de SCN (service à compétence nationale) vont être rattachés aux structures d'accueil définies. Les musées non rattachés à la Maison de l'Histoire de France seront intégrés à des établissements publics existants ou regroupés au sein d'établissements publics de coopération culturelle réunissant l'Etat et les collectivités locales. Outre les synergies culturelles développées, ces transformations permettront l'accès des musées à une taille critique et la simplification de leur gestion. Le musée national Adrien Dubouché (céramique, verre et porcelaine de Limoges) va ainsi être rattaché à la manufacture de Sèvres.
- Le nouvel établissement issu de la fusion entre la Réunion des musées nationaux et le Grand Palais sera également opérationnel avec la signature du contrat de performance cadrant la poursuite de la modernisation de sa gestion.



## Zoom sur la fusion RMN – Grand Palais

### Objectifs

En regroupant la Réunion des musées nationaux et le Grand Palais des Champs-Élysées, le ministère de la culture et de la communication a constitué un opérateur culturel de niveau international, bénéficiant d'un monument emblématique et prenant appui sur l'expertise et la complémentarité des activités des deux établissements: un lieu phare associé à un gestionnaire expert dans l'organisation de grandes expositions.

### Résultats atteints

Le rapprochement de la Réunion des musées nationaux avec le Grand Palais permet de doter ce dernier d'un projet culturel et architectural cohérent, que pouvait auparavant entraver la multiplicité de ses occupants.

Ainsi, le Grand Palais pourra mieux accueillir les grands événements culturels qui font sa renommée: Foire internationale d'art contemporain (FIAC), défilés de mode ou expositions organisées dans les Galeries nationales par la Réunion des musées nationaux et développer des synergies entre la programmation des Galeries et celles des autres espaces.

A travers cette fusion, la Réunion des musées nationaux voit également le renforcement et la modernisation de ses missions en matière d'ingénierie culturelle, qu'elle pourra mettre au service non seulement des musées nationaux, dans le cadre d'un partenariat renouvelé, mais aussi des autres musées en région et à l'international.

Enfin, en se voyant confier la mission de constitution et de diffusion d'une photothèque numérique universelle, le nouvel établissement public permettra à la France, dans un contexte profondément modifié par l'émergence de l'économie numérique, de disposer d'un acteur de premier plan pour la couverture de ses collections et la diffusion des fonds des œuvres des musées pour des usages tant culturels que commerciaux.

## 4) Moderniser les politiques d'intervention de l'État pour la création artistique

Depuis juin 2010, la volonté du ministère de renforcer l'adéquation entre les priorités de sa politique culturelle et les modalités de soutien du spectacle vivant s'est traduite par une clarification des règles de fonctionnement.

- La circulaire « labels et réseaux du spectacle vivant » du 31 août 2010 précise en effet les missions et les charges qui s'attachent aux labels attribués aujourd'hui par l'État ainsi qu'aux réseaux nationaux qu'il accompagne. Cette circulaire définit les modalités de contractualisation et d'évaluation ainsi que les règles d'attribution ou de retrait d'un label.

Mesure	Avancement
Clarifier les modalités de l'intervention de l'État en faveur du spectacle vivant	



D'ici fin 2011, l'action de l'Etat en faveur de la création artistique sera renforcée par la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de réallocation des ressources.

- Le déploiement du plan d'action en faveur du spectacle vivant cherche à préserver les marges artistiques tout en permettant un rééquilibrage entre les régions, dans un contexte de stabilité des crédits d'intervention.

## 5) Simplifier et moderniser la gestion du patrimoine

Le ministère a engagé les réformes décidées en juin dernier, concernant la simplification du processus d'autorisation de travaux aux abords des sites protégés et le renforcement du pilotage interministériel des archives. Une mission d'approfondissement travaille actuellement pour préciser les principaux leviers de renforcement du pilotage interministériel et d'amélioration de l'accès aux archives pour le grand public.

- Afin de favoriser la conservation et la mise en valeur du patrimoine, le Sénat a adopté le 26 janvier 2011 une proposition de loi permettant le transfert de monuments appartenant à l'Etat vers les collectivités territoriales volontaires. Ce transfert pourrait ainsi permettre, sur le modèle de ce qui a été observé par exemple pour les châteaux du Haut-Koenigsbourg ou de Chaumont, d'améliorer les conditions d'accueil du public et de développer la fréquentation des monuments avec une meilleure insertion dans le dynamisme culturel et touristique local. Un Haut conseil du patrimoine sera chargé d'apprécier l'opportunité des cessions et transferts envisagés et de vérifier la robustesse des projets culturels.

Mesures	Avancement
Simplifier les processus d'autorisation de travaux concernant les espaces et les sites protégés	
Renforcer la préservation du patrimoine historique et archéologique	
Déterminer les conditions du transfert des sites patrimoniaux aux collectivités territoriales	
Mettre en place une instance de pilotage interministériel renforcé dont la vocation sera de faciliter l'accès au patrimoine culturel et de moderniser la gestion des archives de l'État	

Selon les conclusions d'une expérimentation menée au début de l'année 2011, les processus d'autorisation de travaux aux abords des monuments protégés seront simplifiés sur l'ensemble du territoire avant la fin de l'année.

- D'ici fin 2011, 75% des demandes d'autorisation de travaux aux abords des sites protégés seront traités en moins de 20 jours, contre 50% en 2010.

### Synthèse des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Rénover le statut du CNC
- ▶ Regrouper le Palais de la découverte et la Cité des sciences



## Ministère des Solidarités et de la Cohésion sociale

Le ministère des Solidarités et de la Cohésion sociale mène la politique de cohésion sociale et de la protection sociale au travers de cinq missions principales :

- **la protection des publics les plus vulnérables** à savoir les personnes âgées dépendantes, les personnes handicapées, l'enfance et la petite enfance ;
- la préparation et la mise en œuvre **de la politique de la famille** ;
- **la réduction des inégalités** en mettant en œuvre des politiques relatives aux droits de la femme, à la parité et à l'égalité professionnelle ;
- l'élaboration de programmes de **lutte contre la pauvreté et les exclusions** en ce qui concerne les minima sociaux, l'insertion économique et sociale et l'innovation sociale ;
- la définition de règles relatives aux régimes et à la gestion administrative des organismes de sécurité sociale en matière de **prestations familiales**.

La mise en œuvre de la révision générale des politiques publiques au ministère des Solidarités et de la Cohésion sociale s'articule autour de cinq axes :

- 1) **recentrer** l'administration centrale sur **son cœur de métier** ;
- 2) **améliorer le pilotage** des politiques de santé et médico-sociales ;
- 3) contribuer à la **maîtrise des dépenses** de sécurité sociale et rationaliser les coûts de fonctionnement des organismes de sécurité sociale et des opérateurs ;
- 4) renforcer **l'efficacité de l'Etat au niveau régional** dans le domaine des politiques concourant à la cohésion sociale (jeunesse, sport, action sociale) ;
- 5) **simplifier** les démarches des usagers.

### 1) Recentrer l'administration centrale sur son cœur de métier

L'ensemble des directions « métier » des ministères chargés des affaires sociales se sont recentrées sur leur cœur de métier. Cette organisation s'est appuyée sur la professionnalisation de **directions transverses** : la direction des ressources humaines (DRH) et la direction des affaires financières, juridiques et des services (DAFJS) qui ont vu le jour en juin 2009.

Depuis juin 2010, le ministère a poursuivi cette réforme.

- **La direction générale de la cohésion sociale (DGCS) est opérationnelle.**
- La gestion des crédits a été mutualisée au sein de la nouvelle direction des affaires financières, à l'occasion du passage à Chorus. Dans le domaine des ressources humaines, les tâches de gestion ont été simplifiées, et la réorganisation des missions a permis de mettre fin à des redondances entre la direction des ressources humaines et les directions métier, en s'inscrivant dans une architecture plus efficiente, et respectueuse des spécificités de ces différents secteurs qui contribuent aux politiques du sport, de la jeunesse et de la cohésion sociale.



Mesures	Avancement
Recentrer la direction du pôle « cohésion sociale » de l'administration centrale sur son cœur de métier	FINIE
Mutualiser les bureaux des cabinets des ministères sociaux	
Regrouper et professionnaliser les fonctions support (y compris de communication et statistiques) au sein d'entités dédiées au niveau de l'administration centrale	
Intégrer, à l'issue d'une période de préparation, l'Inspection générale jeunesse et sport à l'Inspection générale des affaires sociales et ouvrir cette dernière aux profils juniors issus de l'École polytechnique et des Écoles normales supérieures	

**Le projet de fusion de l'inspection générale jeunesse et sports** avec une autre inspection générale (**l'inspection générale des affaires sociales**, l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche) est en cours de préparation. Une étude doit être menée qui intègre les modalités de constitution d'une filière sportive au sein de la nouvelle inspection.

Une expérimentation de nouvelles méthodes de travail sera menée dans le cadre de la mutualisation des bureaux des cabinets des ministères chargés des affaires sociales. Leur généralisation permettra notamment de réduire les délais de traitement des tâches administratives.

D'ici fin 2011, le ministère définira l'organisation cible des fonctions support et d'appui de son administration centrale.

- Ainsi, une expérimentation de la mutualisation de l'assistance informatique sera menée.
- La direction des ressources humaines développera la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des assistant(e)s.
- Une cartographie des fonctions et ressources humaines dédiées à la communication sera réalisée, un plan de communication interne et externe sera établi : il définira notamment les modalités de **fonctionnement en réseau et les besoins de « contrats de service »** entre la délégation à l'information et la communication et les directions métiers.

### La création de la direction générale de la cohésion sociale

#### Objectifs

La création de la direction générale de la cohésion sociale doit marquer un changement dans la manière de mettre en œuvre les politiques publiques et un repositionnement de l'Etat dans son rôle de stratège. Le renforcement de certaines activités (veille internationale et analyse stratégique par exemple) a pour objectif notamment de **mieux anticiper les besoins sociaux**, et d'être en capacité de **proposer les solutions innovantes et pertinentes**.

Cette réorganisation s'appuie sur un partenariat renforcé avec les collectivités territoriales aux compétences sociales très étendues, les organismes sociaux tels la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), et les associations du secteur social et médico-social.

#### Résultats atteints

La DGCS a été créée le 26 janvier 2010 par le regroupement, au sein d'une organisation plus simple et plus lisible, des administrations qui intervenaient jusque-là dans des domaines proches ou similaires : la direction générale de l'action sociale (DGAS), la délégation interministérielle à la famille (DIF), la délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (DIIESES), le service des droits des femmes et de l'égalité (SDFE) et les personnels de la Délégation interministérielle aux personnes handicapées.



L'ensemble des agents composant la nouvelle direction est désormais **implanté sur un même site**. La DGCS a adopté **un projet stratégique pour 2010-2012**. Construit sur une vision renouvelée de la **conception, du pilotage et de l'évaluation des politiques publiques de solidarité**, de cohésion sociale et de promotion de l'égalité favorisant la cohésion sociale, ce plan à trois ans est un outil fédérateur pour l'action de cette direction.

En 2010, la DGCS a accompagné **la montée en charge du dispositif RSA** et travaillé à son adaptation aux jeunes de moins de 25 ans. Elle a contribué à la refondation de la politique de l'hébergement impulsée par l'Etat, au développement de modes de garde diversifiés des enfants, à l'action en faveur des droits de la femme et de l'égalité. Elle a soutenu l'économie sociale et solidaire. Son activité se déploie aussi dans la construction de réponse aux défis du vieillissement et de la dépendance.

## 2) Améliorer le pilotage des politiques de santé et médico-sociale

Depuis juin 2010, le ministère a conforté la mise en place des agences régionales de santé.

- Pour les acteurs et les partenaires du système de santé et médico-social, **la création des agences régionales de santé marque une simplification majeure** puisqu'elles regroupent 6 structures autrefois distinctes et une partie des compétences et des effectifs de 4 autres structures. Les ARS sont compétentes sur l'ensemble du champ de la santé (sanitaire, médecine de ville, secteur médico-social, prévention). Mise en place dans une logique de transversalité, l'association de l'Etat et de l'assurance maladie doit permettre d'apporter de nouvelles réponses en termes de qualité, d'efficacité, d'amélioration du parcours de soins et de réduction des inégalités, notamment territoriales, de santé au bénéfice de la population et de la maîtrise des dépenses.
- Le **conseil national de pilotage des ARS**, créé par décret du 8 juillet 2010, s'est réuni tous les 15 jours et a validé les orientations stratégiques des ARS en 2010. Des **contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens ont été signés** entre l'Etat et chacune des ARS. Ils définissent les objectifs de chaque agence en déclinant pour la région une trentaine d'indicateurs nationaux et en introduisant des indicateurs spécifiques au territoire concerné. La relation entre les **ARS et les organismes et services d'assurance maladie** sera encadrée par une **contractualisation au niveau régional dans 3 domaines** : gestion du risque, promotion de la santé, premiers recours.
- Une réelle **démocratie sanitaire**, à travers les conseils de surveillance, les commissions de coordination, et plus encore, les conférences régionales de la santé et de l'autonomie, a été mise en place dès l'été 2010. Les politiques nationales de santé sont adaptées aux situations et besoins de chaque région.

Mesures	Avancement
Créer des Agences régionales de santé	<b>FINIE</b>
Piloter les politiques mises en place par les Agences régionales de santé	
Optimiser les moyens des Agences régionales de santé, notamment en s'appuyant sur la réalisation d'un audit spécifique	

D'ici fin 2011, le ministère engagera une démarche d'**optimisation des moyens des ARS**. Les processus des ARS qui peuvent être simplifiés, les missions dont la mise en œuvre peut être revue et facilitée, la synergie de moyens favorisée par une approche globale Etat/Assurance maladie seront au centre de l'audit spécifique des ARS réalisé par l'Inspection générale des affaires sociales.



### 3) Contribuer à la maîtrise des dépenses de sécurité sociale et rationaliser les coûts de fonctionnement des organismes de sécurité sociale et des opérateurs

Depuis juin 2010, **plusieurs dispositifs ont renforcé la lutte contre la fraude** : échanges d'information avec l'administration fiscale dans le but de diminuer les fraudes liées au logement fictif et aux résidents fiscaux à l'étranger, réformes des pénalités financières appliquées aux fraudeurs.

Mesures	Avancement
Renforcer la lutte contre la fraude à la sécurité sociale	

D'ici fin 2011, le **répertoire national commun de protection sociale** permettra d'établir pour chaque assuré la liste de ses droits afin de garantir la juste allocation des prestations de protection sociale.

### 4) Renforcer l'efficacité de l'Etat au niveau régional dans le domaine des politiques concourant à la cohésion sociale (jeunesse, sport, action sociale)

Depuis juin 2010, **la mise en place des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) est achevée** sur l'ensemble du territoire. Les 21 premières ont été mises en place en janvier 2010, la DRJSCS d'Ile-de-France l'a été le 1er juillet 2010 et enfin les directions de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale dans les départements d'Outre-mer et Mayotte ont été créés le 1er janvier 2011. Issues de la fusion de trois structures (directions régionales de la jeunesse et des sports, directions régionales des affaires sanitaires et sociales (partie « cohésion sociale »), directions régionales de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances), les DRJSCS apportent **une plus grande cohérence** des services de l'Etat au niveau régional et positionnent l'Etat dans **une fonction d'ingénierie sociale et d'ensemblier**.

Mesure	Avancement
Créer les DRJSCS en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques de cohésion sociale (jeunesse, sport, relations sociales) et en y intégrant les services régionaux de l'ACSé	<b>FINIE</b>
Mutualiser, renforcer la professionnalisation, rationaliser les fonctions support des services déconcentrés chargés de la cohésion sociale (DRJSCS et DDCS ou DDCSPP), en particulier en ce qui concerne la logistique, les ressources humaines, le budget et les finances, notamment en développant la régionalisation du pilotage	
Alléger le processus de certification des formations dans les champs des ministères sociaux	

D'ici fin 2011, le ministère poursuivra la mutualisation des moyens.

- Suite à la mise en place des centres de services partagés budgétaires-financiers régionaux, la **réorganisation des fonctions financières** au sein des DRJSCS sera effective. Le plan d'action des mutualisations, soit au niveau départemental avec les autres directions



départementales interministérielles, soit au niveau régional au sein de la DRJSCS, sera définie notamment en ce qui concerne **la logistique et les ressources humaines**.

- Les méthodes de contrôle de la qualité des 14 certifications différentes permettant de délivrer 30 000 diplômes par an dans le domaine de l'action sociale sont harmonisées. Les applications de **gestion des certifications** des formations de santé, de sports et d'action sociale seront accessibles via **un portail unique d'entrée**.

## 5) Simplifier les démarches des usagers

Depuis juin 2010, des initiatives locales de **simplification des demandes de droits pour les personnes handicapées** ont été identifiées. La réponse à ce besoin passe par l'identification d'une offre en ligne appropriée, expérimentée dans des **maisons départementales des personnes handicapées (Val d'Oise, Hauts de Seine, etc.)** auprès de leurs usagers, expérimentation qui doit s'étendre au cours de l'année 2011.

Mesures	Avancement
Simplifier les demandes de droits pour les personnes handicapées	
Permettre la demande en ligne d'aide au logement	
Améliorer le service aux employeurs dans le cadre de l'utilisation du chèque emploi associatif	<b>NOUVELLE MESURE</b>

D'ici fin 2011, les démarches des demandeurs d'aide au logement et des associations ayant des salariés seront simplifiées.

- Les locataires faisant des **demandes individuelles d'aide au logement** pourront le faire en ligne grâce à un télé-service développé par le ministère en collaboration avec la Caisse Nationale d'Allocation Familiale (CNAF). **Le télé-service, accessible depuis le site [www.caf.fr](http://www.caf.fr)**, permettra notamment aux locataires de dématérialiser les pièces justificatives et de suivre en ligne l'avancement de leur dossier.
- Les associations utilisant le chèque emploi associatif seront informées sur les obligations légales et conventionnelles restant à leur charge dès leur adhésion au dispositif du chèque emploi associatif.

### Liste des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Recentrer la direction du pôle « cohésion sociale » de l'administration centrale sur son cœur de métier
- ▶ Créer des Agences régionales de santé
- ▶ Créer les DRJSCS en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques de cohésion sociale (jeunesse, sport, relations sociales) et en y intégrant les services régionaux de l'ACSé

### Rappel des mesures finies avant juin 2010

- ▶ Fusion de deux administrations centrales chargées de fonctions support (DAGPB et DRHACG) et mutualisation des fonctions supports.



## Ministère de la Ville

Le ministère de la Ville a pour principale mission la définition et la mise en œuvre de la politique de la ville qui vise à réduire les inégalités territoriales et à agir pour les quartiers en difficulté.

La Révision générale des politiques publiques (RGPP) a conduit à réformer profondément les politiques conduites par le ministère. Les réformes engagées visent à redéfinir la gouvernance de la politique de la ville grâce à des acteurs mieux centrés sur leur cœur de métier et à améliorer l'efficacité des mécanismes d'allocation des moyens.

La solidarité nationale en faveur des quartiers prioritaires impose de renforcer la capacité de pilotage de la politique afin que les habitants voient concrètement un changement de leurs conditions de vie. La transformation de la délégation interministérielle à la ville (DIV) en un Secrétariat général du Comité interministériel des villes (SG-CIV), lieu de décision et de suivi, par les ministres, des résultats obtenus sur le terrain, contribue à mieux piloter la politique de la ville. Ses moyens seront mieux ciblés, en privilégiant les zones les plus en difficulté, afin de réduire les écarts socio-économiques entre ces quartiers et la moyenne nationale.

### Redéfinir la gouvernance de la politique de la ville grâce à des acteurs concentrés sur leur cœur de métier et améliorer l'efficacité des mécanismes d'allocation des moyens

Depuis juin 2010, le ministère a concentré son action sur l'**amélioration du pilotage de la politique de la ville**.

- Après l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) et l'Etablissement Public national d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux (EPARECA), **l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé) a vu ses missions redéfinies**. L'agence a recentré son action sur la politique de la ville. Les missions d'accueil des primo-arrivants, en particulier l'apprentissage de la langue, ont ainsi été transférées à l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII). Dans un souci de cohérence et de mutualisation des moyens, les échelons régionaux de l'ACSé ont été intégrés dans les directions régionales de jeunesse, des sports et de la cohésion sociale.
- Le Secrétariat général du comité interministériel des villes (SG-CIV) a concentré son action sur le **pilotage des opérateurs**. A cet effet, des contrats d'objectifs et de performance ont été signés en octobre 2010 avec ACSé, et avec l'ANRU en février 2011.
- Les actuels contrats urbains de cohésion sociale (CUCS) qui concernent plus de 2 500 quartiers ont été prolongés jusqu'en 2014. **La tenue d'un Comité interministériel des villes, le 18 février 2011, a validé les axes d'une réforme plus globale**, annoncée par le du Premier ministre dans son discours à Garges-lès-Gonesse en novembre 2010. Un nouveau type de contrat sera expérimenté dans 33 quartiers afin de préparer la nouvelle génération de contrats prévue en 2014. Ces nouveaux contrats intégreront des engagements sur les politiques de droit commun dans les domaines de la sécurité, de l'emploi, de la santé et de l'éducation.



- Enfin, le Comité interministériel des villes a acté la mise en place de l'acte 2 du Plan national de rénovation urbaine (PNRU 2) qui est l'outil incarnant le plus concrètement les changements dans les conditions de vie des habitants des quartiers prioritaires.

Mesures	Avancement
Réviser la mission et le périmètre de la délégation interministérielle à la ville (DIV) pour la recentrer sur le Secrétariat général du comité interministériel des villes (SG CIV) et sur le pilotage des opérateurs	
Réviser les missions de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé)	<b>FINIE</b>
Rénover les modalités de soutien et de développement des quartiers prioritaires	

#### Synthèse des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Révision des missions de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé)

#### Rappel des mesures finies les années précédentes

- ▶ Encouragement du recours à des outils de type « opération d'intérêt national »
- ▶ Examen de la mise en place de mécanismes inspirés du dégagement d'office des fonds européens.
- ▶ Réexamen du rôle de l'EPARECA dans les projets de rénovation urbaine



## Ministère des Sports

Le ministère des Sports conçoit et met en œuvre la politique sportive de l'État, avec trois priorités : le soutien au sport de haut niveau, le développement de la pratique sportive par le plus grand nombre et la promotion d'un sport sain. A cette fin, il s'appuie notamment sur les fédérations sportives agréées pour la mise en œuvre de ces politiques, dans le cadre de conventions d'objectifs et de la mise à disposition de cadres techniques.

La Révision générale des politiques publiques a pour objectif :

- 1) d'améliorer et de rationaliser l'organisation et la répartition des moyens mobilisés par l'Etat en faveur des politiques sportives ;
- 2) de recentrer l'administration centrale sur son cœur de métier ;
- 3) de renforcer l'efficacité de l'Etat au niveau régional dans le domaine des politiques concourant à la cohésion sociale (jeunesse, sport, action sociale).

### 1) Améliorer et rationaliser l'organisation et la répartition des moyens mobilisés par l'Etat en faveur des politiques sportives

En 2010, le ministère a poursuivi le **recentrage de ses opérateurs sur l'excellence sportive**. L'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance (INSEP) est, depuis 2009, la tête de réseau des centres de ressources, d'expertise et de performance sportive (CREPS), dont les missions ont été centrées sur le sport de haut niveau et la formation aux diplômés des métiers du sport. Parallèlement, le réseau des CREPS a été resserré : huit d'entre eux ont été dissous – les deux derniers au second semestre 2010 - ce qui porte leur nombre à 16.

Mesures	Avancement
Réorganiser le réseau des opérateurs du sport professionnel et renforcer leur tutelle (CNDS, CREPS, INSEP, Ecoles nationales des sports)	
Optimiser l'aide de l'Etat en faveur du sport (fédérations sportives, associations, collectivités locales)	
Mutualiser au niveau régional l'expertise disciplinaire des personnels techniques et pédagogiques du secteur sport et poursuivre la régionalisation des politiques sportives	
Rationaliser la répartition géographique des inspecteurs de la jeunesse et des sports	

Afin de favoriser l'**émergence de projets toujours plus structurés**, le seuil des subventions accordées aux associations par le Centre national pour le développement du sport a été porté, fin 2010, à 750 euros, contre 450 euros en 2008. Avant 2008, aucun seuil n'était fixé. La gouvernance du CNDS va en outre être réformée, afin d'accentuer la représentation de l'Etat.



## Excellence sportive et opérateurs de l'Etat

Le développement de l'excellence sportive, autrement dit du sport de haut niveau, constitue un axe majeur de la réforme de la politique sportive de l'Etat. Le sport de haut niveau repose sur des critères bien établis : reconnaissance du caractère de haut niveau des disciplines sportives, définition de compétitions de référence (jeux Olympiques, championnats du monde, championnats d'Europe), établissement de listes de sportifs de haut niveau et élaboration de parcours de l'excellence sportive. Ces parcours ont pour but, discipline sportive par discipline sportive, de préparer et d'entraîner les sportifs en vue d'obtenir des podiums.

### Une tête de file : l'INSEP

Cette volonté de développer l'excellence sportive conduit à réorganiser le réseau et les missions des opérateurs de l'Etat en charge d'accompagner les sportifs de haut niveau. L'INSEP, doté d'une infrastructure renouvelée et de moyens offrant de réels avantages compétitifs, a été positionné comme tête de file, chargé de coordonner le travail des écoles nationales du sport et des CREPS. Le réseau des écoles a également été renouvelé autour de l'école nationale des sports de montagne, de l'école nationale de voile et des sports nautiques et de l'Institut français du cheval et de l'équitation.

### Les CREPS

Les CREPS, devenus centres de ressources, d'expertise et de performance sportive, ont vu leurs missions recentrées sur le sport de haut niveau et la formation. Les 16 CREPS contribuent à préparer et à accompagner les sportifs de haut niveau, en leur permettant de poursuivre à la fois leur projet sportif et leur projet professionnel (double projet du sportif), en accueillant des collectifs d'équipes de France et en soutenant des sportifs hors CREPS. Les CREPS forment également aux diplômes d'Etat des métiers du sport.

## 2) Recentrer l'administration centrale sur son cœur de métier

**La direction des Sports (DS) s'est recentrée sur son cœur de métier**, dont relève, depuis 2008, la tutelle des opérateurs. Dans le même temps, des directions transverses, communes à plusieurs ministères, ont été créées : la direction des ressources humaines (DRH) et la direction des affaires financières, juridiques et des services (DAFJS).

La réforme s'est poursuivie, depuis juin 2010 avec, notamment, une mutualisation de la gestion des crédits au sein de la nouvelle direction des affaires financières, à l'occasion du passage à Chorus.



Mesures	Avancement
Mutualiser les bureaux des cabinets des ministères sociaux	
Regrouper et professionnaliser les fonctions support (y compris de communication et statistiques) au sein d'entités dédiées au niveau de l'administration centrale	
Intégrer, à l'issue d'une période de préparation, l'Inspection générale jeunesse et sport à l'Inspection générale des affaires sociales et ouvrir cette dernière aux profils juniors issus de l'École polytechnique et des Écoles normales supérieures	

**Le projet de fusion de l'inspection générale jeunesse et sports** avec une autre inspection générale (**l'inspection générale des affaires sociales**, l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche) est en cours de préparation. Une étude doit être menée qui intègre les modalités de constitution d'une filière sportive au sein de la nouvelle inspection.

Une expérimentation de nouvelles méthodes de travail sera menée au sein des bureaux des cabinets des ministères chargés des affaires sociales. Leur généralisation permettra notamment de réduire les délais de traitement des tâches administratives

D'ici à fin 2011, les ministères chargés des affaires sociales définiront l'organisation cible des fonctions support et d'appui de leurs administrations centrales.

- La DRH améliorera la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des assistant(e)s.
- Une expérimentation de la mutualisation au niveau central de l'assistance informatique sera menée.

### 3) Renforcer l'efficacité de l'Etat au niveau régional dans le domaine des politiques concourant à la cohésion sociale (jeunesse, sport, action sociale)

Depuis juin 2010, **la mise en place des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) est achevée** sur l'ensemble du territoire. Les 21 premières DRJSCS ont été mises en place en janvier 2010, celle d'Ile-de-France l'a été le 1er juillet 2010 et, enfin, les directions de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale dans les départements d'Outre-mer et Mayotte ont été créées le 1er janvier 2011. Issues de la fusion de trois structures (directions régionales de la jeunesse et des sports, directions régionales des affaires sanitaires et sociales (partie « cohésion sociale »), directions régionales de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances), les DRJSCS apportent **une plus grande cohérence** des services de l'Etat au niveau régional et positionnent l'Etat dans **une fonction d'ingénierie sociale et d'ensemblier**.

Mesure	Avancement
Mutualiser, renforcer la professionnalisation, rationaliser les fonctions support des services déconcentrés chargés de la cohésion sociale (DRJSCS et DDCS ou DDCSPP), en particulier en ce qui concerne la logistique, les ressources humaines, le budget et les finances, notamment en développant la régionalisation du pilotage	
Alléger le processus de certification des formations dans les champs des ministères sociaux	
Créer les DRJSCS en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques de cohésion sociale (jeunesse, sport, relations sociales)	<b>FINIE</b>



D'ici à fin 2011, le ministère poursuivra la mutualisation des moyens.

- A la suite de la mise en place des centres de services partagés budgétaires-financiers régionaux, la **réorganisation des fonctions financières** au sein des DRJSCS sera effective. Un plan de mutualisation, soit au niveau départemental avec les autres directions départementales interministérielles, soit au niveau régional au sein de la DRJSCS, sera défini, notamment en ce qui concerne **la logistique et les ressources humaines**.
- Les applications de **gestion des certifications** des formations de santé, des sports et d'action sociale seront accessibles via **un portail unique d'entrée**.

#### Liste des mesures finies depuis juin 2010

- ▶ Créer les DRJSCS en regroupant au niveau régional les structures concourant aux politiques de cohésion sociale (jeunesse, sport, relations sociales)

#### Rappel des mesures finies avant juin 2010

- ▶ Fusion de deux administrations centrales chargées de fonctions support (DAGPB et DRHACG) et mutualisation des fonctions supports.



## Réforme de l'administration territoriale de l'État

La réforme de l'administration territoriale de l'État fait évoluer en profondeur les services déconcentrés de l'État, que ce soit les préfetures, les directions régionales et les directions départementales.

Elle vise à répondre à trois grandes évolutions : la décentralisation, l'évolution des attentes des citoyens et de leur mode de vie, ainsi que les nouveaux moyens de l'action administrative, notamment liés aux progrès rendus possibles par les nouvelles technologies.

En visant à renforcer l'unité de la parole et de l'action de l'Etat, la réforme de l'administration territoriale poursuit ainsi quatre objectifs :

- 1) permettre la montée en puissance de l'échelon régional, maille territoriale la plus adaptée à la programmation et à l'impulsion des stratégies de l'État ;
- 2) mettre en place de nouvelles structures régionales et départementales de l'administration de l'État ;
- 3) mettre en place un fonctionnement intégré au sein des nouvelles structures départementales et régionales ;
- 4) adapter les processus de mise en œuvre des politiques publiques et améliorer la qualité du service rendu.

### 1) Permettre la montée en puissance de l'échelon régional, maille territoriale la plus adaptée à la programmation et à l'impulsion des stratégies de l'État

Depuis juin dernier, l'affirmation de la région comme niveau d'organisation des services déconcentrés de l'État a été concrétisée. Le 13 décembre dernier, le Premier ministre a adressé aux ministres et à tous les préfets de région et de département la circulaire d'application du décret relatif aux pouvoirs des préfets, qui a été modifié en conseil des ministres le 16 février 2010 et constitue la clé de voûte de la nouvelle administration territoriale. Cette circulaire détaille les outils dont dispose le préfet de région pour conduire les politiques publiques et assurer la cohérence de l'action de l'État dans la région.

Mesures	Avancement
Faire du niveau régional le niveau de droit commun du pilotage des politiques publiques de l'État dans les territoires	FINIE
Créer huit grandes structures régionales avec des périmètres de compétence correspondant largement aux périmètres des missions des ministères dans la nouvelle organisation gouvernementale	FINIE
Renforcer les secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR) dans le cadre des mutualisations interministérielles	



D'ici fin 2011, la régionalisation du cadre d'action de l'Etat territorial se poursuivra autour des axes suivants:

- des réunions régulières des secrétaires généraux de tous les ministères et des préfets de région seront organisées par le Secrétariat général du Gouvernement pour favoriser le dialogue entre les niveaux déconcentrés et centraux de l'Etat (« groupe des 40 ») ;
- un projet d'action stratégique de l'Etat (PASE) fixant les priorités d'actions sera élaboré d'ici au 30 juin 2011 dans chaque région ;
- la collégialité de l'Etat sera renforcée dans le cadre du comité de l'administration régionale (CAR) et du collège des chefs de service ;
- le rôle du préfet de région s'affirmera notamment dans les dialogues de gestion avec les administrations centrales et la répartition des crédits des Bop régionaux ;
- des schémas régionaux et départementaux de mutualisation des fonctions supports seront élaborés par les préfets, les dispositions des schémas établis par les préfets de département devant être compatibles avec les orientations définies par les préfets de région.

## 2) Mettre en place de nouvelles structures régionales et départementales de l'administration de l'État

La réforme de l'administration territoriale de l'Etat est en place en Ile de France depuis le 1er juillet 2010 avec la création de directions régionales, de directions départementales interministérielles et de quatre directions régionales et interdépartementales prenant en compte les enjeux propres à la région capitale.

Etendue aux collectivités d'outre-mer le 1er janvier 2011, la réforme de l'administration territoriale de l'Etat est désormais en vigueur sur l'ensemble du territoire.

Mesures	Avancement
Réorganiser les services de l'État dans les départements en 2 ou 3 directions départementales interministérielles en fonction des bénéficiaires de chaque politique publique	<b>FINIE</b>
Réorganiser les services de l'État dans les départements en 2 ou 3 directions départementales interministérielles en fonction des caractéristiques et des besoins locaux	<b>FINIE</b>
Réorganiser les services de la préfecture de département	<b>FINIE</b>
Mettre en place la direction départementale de la protection des populations, ou la direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations dans un schéma à deux directions, constituée notamment des directions départementales des services vétérinaires et des unités départementales de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes	<b>FINIE</b>
Mettre en place la direction départementale du territoire, sur le socle constitué par les directions départementales de l'équipement et de l'agriculture et les services « environnement » des préfectures	<b>FINIE</b>



Mettre en place la direction départementale de la cohésion sociale regroupant la direction départementale de la jeunesse et des sports (DDJS) et le service des droits des femmes (SDFE), ainsi que les fonctions sociales des actuelles DDASS et DDE (hébergement d'urgence et logement dans sa fonction sociale)

FINIE

D'ici fin 2011, une campagne de communication sera lancée, visant à expliquer les compétences des nouveaux services et à mieux les faire connaître des usagers (collectivités, associations, entreprises et professionnels).

### La réforme de l'administration territoriale en outre-mer

Mise en oeuvre depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010 sur l'ensemble du territoire métropolitain, la réforme de l'administration territoriale de l'État est devenue effective au 1<sup>er</sup> janvier 2011 dans les départements et régions d'outre-mer, à Mayotte et à Saint-Pierre-et-Miquelon (décret du 17 décembre 2010).

#### Objectifs

Cette réforme réaffirme l'unité de la parole et de l'action de l'État autour des préfets. L'administration déconcentrée est mieux à même de répondre à ses missions, devient plus accessible, plus simple, tout en conservant une exigence forte de qualité de service rendue aux usagers et en maîtrisant les coûts de fonctionnement.

La particularité de la réforme en outre-mer, conformément aux préconisations faites par le comité interministériel de l'outre-mer (CIOM) du 6 novembre 2009, est de répondre aux attentes des citoyens ultra-marins en adaptant l'administration territoriale au contexte particulier de l'outre-mer et aux spécificités institutionnelles afférentes.

#### Résultats atteints

Au 1<sup>er</sup> janvier 2011, la nouvelle architecture des services de l'État en outre-mer est entrée en vigueur.

Pour les départements et régions d'outre-mer, six directions à caractère régional et départemental ont été mises en place :

- **la direction de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DAAF)**, chargée des politiques relatives à l'agriculture, au développement des territoires, à l'alimentation et à la forêt ;
- **la direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL)**, chargée des politiques en matière d'environnement, de développement et d'aménagement durables, de logement, de transport fluvial et de sécurité de la navigation intérieure ;
- **la direction des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIECCTE)**, chargée de la politique du travail et des actions d'inspection de la législation du travail, du développement des entreprises et de l'emploi, du bon fonctionnement des marchés et de la protection et de la sécurité des consommateurs ;
- **la direction de la mer (DM)**, chargée des politiques de développement durable de la mer, de gestion des ressources marines et de régulation des activités maritimes ;
- **la direction de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DJSCS)** mettant en oeuvre les politiques sociales, sportives, de jeunesse, de vie associative, d'éducation populaire et de formation initiale et continue ;
- **la direction des affaires culturelles (DAC)**, ayant pour mission de mettre en oeuvre la politique culturelle.



Mayotte adopte une organisation similaire, à l'exception des DAC dont les missions sont assurées par les services de la préfecture et des missions maritimes exercées par la direction de la mer Sud Océan Indien.

Concernant Saint-Pierre-et-Miquelon, deux directions ont été mises en place :

- la direction des territoires, de l'alimentation et de la mer (DTAM) assurant les missions exercées par la DAAF, la DEAL et la DM ;
- la direction de la cohésion sociale, du travail, de l'emploi et de la formation (DCSTEP) assurant les compétences de la DJSCS et de la DIECCTE.

### 3) Mettre en place un fonctionnement intégré au sein des nouvelles structures départementales et régionales

Depuis juin 2010, plusieurs initiatives sont venues directement améliorer le fonctionnement des nouvelles directions départementales et régionales :

- afin de mieux accueillir le public et de rassembler les agents travaillant ensemble, des projets immobiliers d'initiative locale ont été élaborés dans chaque département, sous l'égide du préfet. 460 millions d'euros de produits de cession de biens immobiliers ont été identifiés dans ce cadre. 15% de ce montant est consacré au désendettement et le reste permet de financer les projets de regroupement immobilier des nouvelles directions régionales et départementales de l'Etat ;
- afin de faciliter les mobilités interministérielles au niveau déconcentré, le dispositif de compensation entre ministères des mouvements d'agents – déjà mis en œuvre par le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire et par Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement – sera généralisé à tous les ministères ;
- un nouveau programme budgétaire a été créé dans la loi de finances pour 2011 pour rassembler les crédits consacrés au fonctionnement courant et aux charges immobilières de l'occupant. Il permet de faciliter la gestion en évitant la segmentation des budgets de fonctionnement des DDI entre de multiples programmes.

Mesures	Avancement
Affirmer l'autorité hiérarchique du préfet de région sur le préfet de département	FINIE
Rapprocher chaque fois que possible des services de l'État les services d'opérateurs dont le mode d'intervention et les missions sont proches	
Faire des préfets de région et de département les délégués des agences nationales lorsque celles-ci exercent leurs attributions sur le territoire (ANRU, ACSE, ADEME, offices agricoles fusionnés, opérateur du MIINDS, etc., à l'exception de l'opérateur pôle emploi)	
Donner au préfet de département l'autorité fonctionnelle sur les unités départementales des services régionaux lorsqu'elles traiteront de dossiers relevant de domaines de sa compétence	



Concernant le rapprochement des services de l'État et des opérateurs intervenant sur des missions proches, le décret du 16 février 2010 a prévu que le préfet soit, par principe, le délégué territorial de tous les établissements publics nouvellement créés. Les statuts de plusieurs établissements ont déjà été modifiés pour prendre en compte ce principe selon des dispositifs propres à chaque établissement (ANAH, ANRU, ADEME, ACSé, etc.). Un recensement des autres établissements potentiellement concernés sera réalisé pour le 31 mars 2011.

D'ici fin 2011, les efforts pour permettre un fonctionnement intégré des nouvelles directions se poursuivront :

- la vie quotidienne des agents sera facilitée par l'harmonisation des règles relatives au temps de travail, à l'évaluation professionnelle, à la rémunération des astreintes, à l'action sociale, aux tarifs de la restauration collective et à la médecine de prévention ;
- les calendriers des commissions administratives paritaires seront harmonisés entre ministères pour faciliter la mobilité des agents ;
- les mutualisations interservices qui seront projetées dans les schémas régionaux et départementaux en cours d'élaboration permettront de rationaliser le poids des fonctions support tout en améliorant la qualité de service sur les fonctions clés, telles que les systèmes d'information et de communication.

#### 4) Adapter les processus de mise en œuvre des politiques publiques et améliorer la qualité du service rendu

La réorganisation des structures permet de repenser les processus administratifs pour les adapter aux besoins des usagers et les simplifier. Ainsi en préfecture de nombreux processus ont été revus (passeports, certificats d'immatriculation des véhicules). De même, depuis le 1er janvier 2011, les demandes d'aide du Fisac (Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce) sont instruites par les Direccte. La procédure d'instruction des demandes est revue afin de réduire les délais (réduction de 30 à 21 jours pour les opérations individuelles et de 60 à 45 jours pour les opérations collectives).

Mesure	Avancement
Regrouper au sein des nouvelles directions départementales, placées sous l'autorité des préfets de département, les services de divers ministères ; elles seront l'interface des unités locales des directions ou services régionaux ; les agents y seront affectés tout en demeurant rattachés pour leur gestion à leur ministère d'origine. Aux fins de faciliter la mutualisation de moyens de fonctionnement, un nouvel outil budgétaire ad hoc sera constitué, de manière à organiser en gestion locale le regroupement des crédits permettant de financer une dépense commune à plusieurs services	

La première phase de la réforme s'est centrée sur les structures, il s'agit aujourd'hui de tirer parti du décloisonnement des services pour optimiser les processus et alléger les obligations administratives qui pèsent sur les usagers. D'ici fin 2011, les processus seront encore adaptés afin de tirer parti de la mise en place de la nouvelle organisation :

- tirant notamment les conséquences du rapprochement des anciennes directions départementales, les ministères amélioreront encore leur coordination dans l'élaboration des



instructions adressées aux préfets. Une nouvelle catégorie de circulaires, dites « instructions du gouvernement », ne pouvant être signées que par le Ministre, sera créée afin de transmettre aux préfets les orientations stratégiques des politiques publiques ;

- afin d'améliorer la qualité du service rendu et de simplifier les procédures, l'habilitation des organismes de formation dans le secteur du sport des directions régionales de la jeunesse et de la cohésion sociale (DRJSCS) seront désormais triennales ;
- l'organisation du travail dans les services déconcentrés s'appuiera également sur les opérateurs de l'État. Pour une plus grande efficacité, l'examen de la recevabilité de la validation des acquis de l'expérience dans les domaines jeunesse, éducation populaire et sport sera transféré à l'Agence de services et de paiement.

### **Synthèse des mesures finies depuis juin 2010**

- ▶ Faire du niveau régional le niveau de droit commun du pilotage des politiques publiques de l'État dans les territoires
- ▶ Créer huit grandes structures régionales avec des périmètres de compétence correspondant largement aux périmètres des missions des ministères dans la nouvelle organisation gouvernementale
- ▶ Réorganiser les services de l'État dans les départements en 2 ou 3 directions départementales interministérielles en fonction des bénéficiaires de chaque politique publique
- ▶ Réorganiser les services de l'État dans les départements en 2 ou 3 directions départementales interministérielles en fonction des caractéristiques et des besoins locaux
- ▶ Réorganiser les services de la préfecture de département
- ▶ Mettre en place la DDPP, ou la DDCSPP dans un schéma à deux directions, constituée notamment des directions départementales (...)
- ▶ Mettre en place la DDT, sur le socle constitué par les directions départementales de l'équipement et de l'agriculture et les services « environnement » des préfectures
- ▶ Mettre en place la DDCS regroupant la direction départementale de la jeunesse et des sports (DDJS) et le service des droits des femmes (SDFE), ainsi que les fonctions sociales des actuelles DDASS et DDE (hébergement...)
- ▶ Affirmer l'autorité hiérarchique du préfet de région sur le préfet de département

### **Rappel des mesures finies les années précédentes**

- ▶ L'organisation interministérielle des secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR) sera consolidée au travers, notamment, de la sélection des secrétaires généraux et du portage budgétaire des chargés de missions. Ils assureront également le pilotage des mutualisations à l'échelle régionale.
- ▶ Les préfets de région et de département seront les délégués des agences nationales lorsque celles-ci exercent leurs attributions sur le territoire (ANRU, ACSE, ADEME, offices agricoles fusionnés, opérateur du MII)