

# *Dossier de presse*

**LES STRATÉGIES MINISTÉRIELLES DE RÉFORME :  
DES ECHEANCES, DES ACTIONS, DES RESULTATS**



## LES STRATÉGIES MINISTÉRIELLES DE RÉFORME

Après un lancement dès l'année 2003, les Stratégies Ministérielles de Réforme ont pris toute leur dimension en 2004 grâce à la stabilisation d'une méthode originale faisant des SMR l'indispensable complément de la Lolf : une démarche de mobilisation des équipes pour transformer en profondeur leurs pratiques et les organisations et permettre aux objectifs fixés dans le cadre de la Lolf d'être atteints.

Chaque ministre a ainsi été invité à :

- procéder à un **réexamen systématique des missions administratives** de son ministère et des structures qui le servent, en distinguant les missions qui peuvent être déléguées ou abandonnées ;
- présenter un **programme d'actions pour améliorer la productivité et l'efficacité des administrations ainsi que la qualité du service public** ;
- réfléchir à des propositions opérationnelles permettant de **mieux récompenser les efforts accomplis par les agents**, de simplifier et moderniser le cadre de leur action et de mieux mobiliser leur énergie et leurs compétences.

Les ministres ont remis leurs travaux à la fin du mois de juin. Une concertation étroite a ensuite été engagée avec le ministère de la réforme de l'Etat, qui a réuni autour de lui des spécialistes de la conduite du changement et des membres des différents corps d'inspection, dans le but de :

- **hiérarchiser les propositions** des ministères, en identifiant celles qui sont susceptibles d'améliorer la productivité, la qualité du service ou la qualité de la gestion ;
- **préciser ou enrichir ces propositions et consolider les dispositifs de pilotage** ;
- **inciter les ministères à prendre des engagements mesurables** en termes de gains de productivité ou d'amélioration de la qualité de service ou de la gestion.

Le résultat de cette concertation a été soumis à l'appréciation d'un comité indépendant qui s'est réuni le 14 septembre 2004 : **le Comité d'évaluation des stratégies ministérielles de réforme.**

A la lumière du bilan de l'année 2004 et des recommandations de ce Comité, le **Premier ministre** a indiqué à l'ensemble de ses ministères les principaux objectifs et échéances de la démarche pour 2005 : **l'actualisation de la SMR de chaque ministère pour significativement augmenter la qualité de service et dégager des marges de manœuvre à hauteur de 2% des dépenses de fonctionnement et de personnel.**

### Le calendrier des SMR

- **2 juin 2004** : circulaire du Premier ministre demandant à l'ensemble des ministères d'élaborer une stratégie ministérielle de réforme et confiant au Ministère chargé de la réforme de l'Etat la conduite et la coordination de ces travaux.
- **fin juin 2004** : remise par les ministères de leur version de stratégie ministérielle de réforme. Début du travail de consultation avec le Ministère de la Réforme de l'Etat pour définir les actions prioritaires
- **14 septembre 2004** : présentation des stratégies ministérielles de réforme et des actions prioritaires au Comité d'évaluation des stratégies ministérielles de réforme
- **2 février 2005** : circulaire du Premier ministre fixant les principaux objectifs et échéances de la démarche SMR pour 2005
- **7-8 mars 2005** : présentation du bilan de l'exécution des actions 2004 et de l'identification des actions correctrices au Comité d'évaluation des stratégies ministérielles de réforme, en continuité avec les objectifs 2005 fixés par la circulaire du 2 février
- **9-10 mai 2005** : présentation de l'actualisation des stratégies ministérielles de réforme pour 2005 devant le Comité Francis Mer.

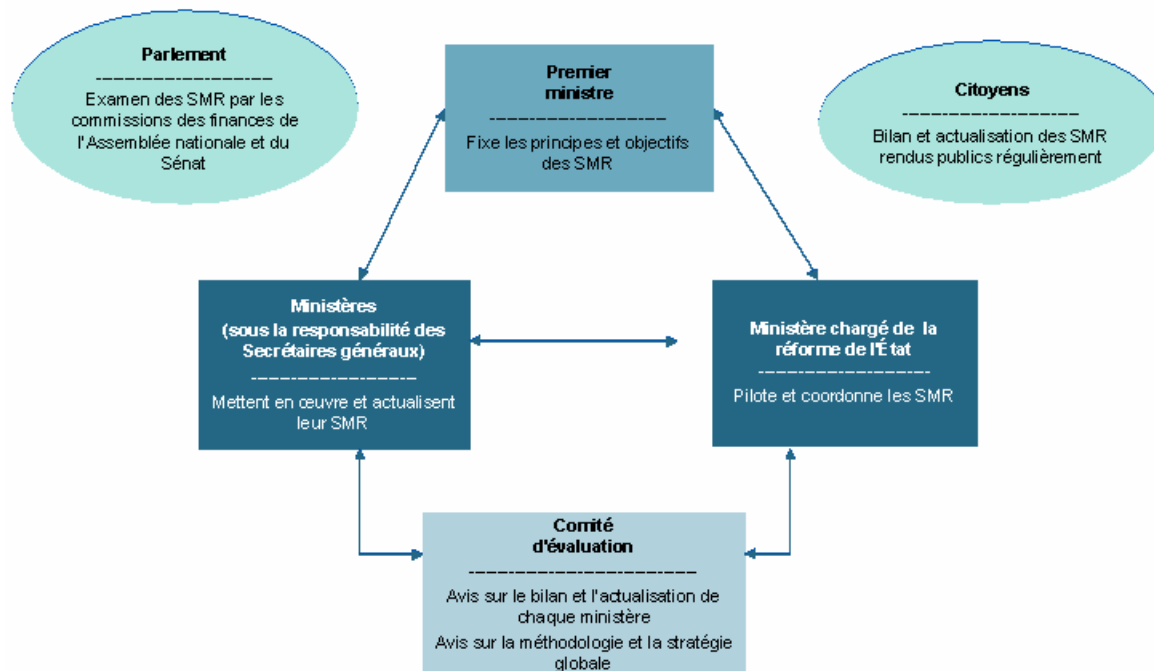
## LES SMR : LA RÉFORME EN MARCHÉ

La démarche des SMR constitue **une approche radicalement nouvelle** de la réforme de l'Etat :

- Elle a un **caractère général** : tous les ministères sont concernés.
- Elle mêle des **compétences venant du secteur public** (les secrétaires généraux des ministères, les hauts fonctionnaires chargés de la modernisation, les membres des corps d'inspection, les services du ministère de la réforme de l'Etat) et de spécialistes du changement provenant **du secteur privé**;
- Elle s'accomplit dans la **transparence**. Les propositions des ministères sont passées au crible d'un **comité d'examen** composé de personnalités françaises et étrangères, dont la plupart sont issues de la société civile.
- Elle permet au Parlement d'exercer son contrôle sur l'action du Gouvernement : l'ensemble des stratégies ministérielles de réforme seront transmises aux **commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat**, qui pourront les examiner à l'occasion de la discussion budgétaire de l'automne.
- **Elle favorise la culture de l'engagement dans l'administration**. Chaque Ministre a pris des engagements sur la date d'achèvement des projets qui figurent dans sa stratégie ministérielle de réforme, ainsi que sur le bénéfice minimum, qu'il espère en retirer, en termes, soit de gain de productivité, soit d'amélioration de la qualité du service.
- Elle a un **caractère répétitif et progressif**. Une actualisation annuelle de chaque SMR est prévue. Il s'agit non seulement de s'assurer que les engagements pris ont bien été respectés mais également de susciter dans les ministères un mouvement permanent de modernisation.



## LES PRINCIPAUX ACTEURS DES SMR



Un dialogue de performance, continu et transparent, entre les principaux acteurs

### LE PREMIER MINISTRE : CLÉ DE VOÛTE DU DISPOSITIF

Le Premier ministre a chargé les ministères d'élaborer une stratégie ministérielle de réforme. Il fixe par **circulaire** les grands principes et objectifs des SMR chaque année.

Ainsi, pour l'année 2005, le Premier ministre a fixé trois objectifs à la démarche SMR :

- **sécuriser l'exécution des actions identifiées** en exerçant un devoir de suite rigoureux et dynamique ;
- **augmenter l'ambition de transformation des ministères** pour garantir un impact significatif sur la qualité de service perçue par l'utilisateur et pour dégager les marges de manœuvres à l'échelle des enjeux financiers de l'État ;
- **pérenniser la démarche proprement dite.**

## LES MINISTÈRES : PILOTES AU SEIN DE LEUR ADMINISTRATION

Les ministres ont pour rôle principal de **piloter la modernisation de leur administration**, grâce notamment à la mise en place de **Secrétaires généraux**, véritables artisans de la réforme de l'Etat œuvrant au sein de chaque ministère.

Les ministres ont donc pour missions principales :

- de **nommer un Secrétaire Général** dans leur ministère,
- de **procéder à un réexamen systématique des missions de leur ministère** et des structures qui les servent, en distinguant les missions qui peuvent être déléguées ou abandonnées ;
- de **mettre en œuvre concrètement des actions** permettant d'améliorer la productivité et/ou la qualité du service public ;
- de **mieux récompenser les efforts accomplis par les agents**, de simplifier et de moderniser le cadre de leur action et de mieux mobiliser leur énergie et compétences.

Notre action a ainsi conduit à la nomination récente ou prochaine de sept Secrétaires Généraux (Santé et Cohésion Sociale, Justice, Equipement, Agriculture, Ecologie, Culture, Outre-Mer).

### Les Secrétaires Généraux Les artisans de la réforme

Chaque ministère se dotera d'un secrétaire général, directement rattaché à son ministère, véritable artisan de la réforme de l'Etat.

Le rôle du secrétaire général est fondamental dans la réussite de l'effort de transformation des administrations :

- il incarne au sein de son ministère **l'ambition de transformation** et assure que les moyens adéquats sont mobilisés pour réaliser les objectifs fixés et pour respecter les échéances prévues ;
- il permet une **mobilisation plus efficace des administrations** et de leurs équipes ;
- il **garantit la mise en œuvre des actions retenues**, en veillant à la transparence faite sur les résultats obtenus, notamment en présentant personnellement la stratégie de modernisation de son ministère devant le Comité d'évaluation des stratégies ministérielles.



## LE MINISTRE CHARGÉ DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT: PILOTE ET COORDINATEUR DE LA DÉMARCHE SMR

Le Ministre chargé de la réforme de l'Etat s'occupe de la conduite et de la coordination des travaux menés par les ministères.

Le Ministre chargé de la réforme de l'Etat s'attache donc à :

- **hiérarchiser les propositions des ministères**, en identifiant celles réellement susceptibles d'avoir un impact en termes de productivité, de qualité ou de conduite managériale des administrations ; Ainsi, alors que les ministères ont avancé en 2004 plus de 500 actions, le Secrétariat d'Etat, en accord avec les ministères, a décidé d'en examiner plus spécifiquement 252 ayant un impact soit sur l'efficacité de gestion soit sur la qualité du service.
- **engager un « dialogue de performance »** avec chacun des ministères permettant dans certains cas de préciser ou d'améliorer les propositions initiales ou de consolider les dispositifs de pilotage ;
- **évaluer de manière mesurable et quantifiée l'impact des actions en termes de gains du personnel**, de coût ou d'amélioration de la qualité de service ;
- **Accélérer les SMR** en mettant en œuvre des programmes de réformes transversaux facilitant et catalysant la mise en place des stratégies ministérielles de réforme : OPACHE, Charte Marianne, Adèle, etc.

### OPACHE

#### **Une démarche interministérielle d'optimisation des achats**

Le programme d'optimisation des politiques d'achats de l'Etat (OPACHE), lancé en septembre 2004, est aujourd'hui mis en œuvre dans **huit ministères** (Santé, Equipement, Ecologie, Agriculture, Travail, Justice, Services du Premier Ministre).

Ce projet interministériel permet de repenser les politiques d'approvisionnement de l'Etat, avec pour objectif la standardisation des achats, une meilleure maîtrise des consommations grâce à une mutualisation des contrats de commandes, un catalogue unique et un recours aux techniques modernes comme l'achat en ligne.

Elément majeur des SMR, OPACHE permet d'exploiter les synergies existantes entre les ministères et de réaliser ainsi des économies sensibles. Selon Eric Woerth, Secrétaire d'Etat à la réforme de l'Etat et initiateur et pilote du projet : **« A qualité constante et sans impact défavorable pour les fournisseurs, l'Etat vise à obtenir au début de 2007 une économie de plus de 10% sur le coût complet des biens achetés »**

**Aujourd'hui, la mise en œuvre d'OPACHE permettra de réaliser une économie d'au moins 200 millions d'euros par an.**

## LE COMITÉ D'ÉVALUATION DES STRATÉGIES MINISTÉRIELLES DE RÉFORME, GARANT DE LA DÉMARCHE SMR<sup>1</sup>

Le Comité d'évaluation des stratégies ministérielles de réforme, créé en 2004 par le Ministre chargé de la Réforme de l'Etat et présidé par Francis Mer a été chargé:

- **d'émettre un avis sur la méthode** qui a été choisie par le gouvernement pour conduire le chantier de la réforme de l'Etat et proposer des voies d'amélioration ;
- **d'identifier les conditions de succès** indispensables pour réussir la réforme de l'Etat ;
- d'identifier dans les stratégies ministérielles de réforme les **projets les plus exemplaires**.

Le Comité, lors de sa première réunion le **14 septembre 2004**, a ainsi rendu un avis sur les propositions faites par les différents ministères pour les SMR 2004.

Les secrétaires généraux lui ont également présenté **ces 7 et 8 mars** le bilan de l'exécution des actions 2004 et l'identification des actions correctrices nécessaires.

Le prochain rendez-vous avec le Comité est fixé aux **9 et 10 mai** prochains, dates auxquelles les Secrétaires généraux présenteront l'actualisation des SMR pour l'année 2005.

---

<sup>1</sup> La biographie des membres du Comité d'évaluation des stratégies ministérielles de réforme est disponible en annexe.

# *Dossier de presse*

## **BILAN DES SMR 2004 CONCLUSIONS DU COMITE D'ÉVALUATION**



## BILAN DES SMR 2004

Au mois de juin 2004, le Premier ministre a demandé à chaque ministre d'élaborer une stratégie ministérielle de réforme (SMR), en coordination avec le Ministère de la réforme de l'Etat.

A la suite de cette réflexion, **252 actions prioritaires** ont été sélectionnées et initiées par les ministères concernés.

Le bilan présenté au Comité d'évaluation ces 7 et 8 mars 2005 permet ainsi de mesurer précisément l'état d'avancement des 252 actions prioritaires, de leur initiation à leur réalisation, et de vérifier que les échéances et les objectifs fixés ont été tenus.

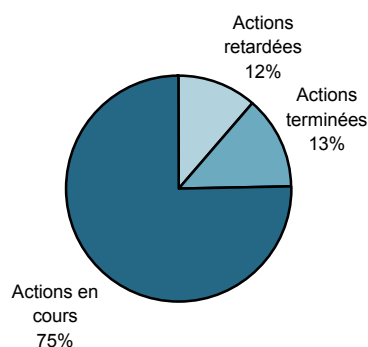
Vous trouverez ci-dessous un bilan global et une analyse des résultats.

Une présentation complète des 252 actions initiées et de leur stade d'avancement est disponible en annexe.

## STATUT D'AVANCEMENT DES 252 ACTIONS PRIORITAIRES

Le bilan des 252 actions 2004, établi à fin février 2005, dégage les résultats suivants :

- **33 actions (13%) sont terminées** à fin février 2005 ;
- **190 actions (75%) sont en cours** et respectent le calendrier prévu ;
- **29 actions (12%) sont retardées.**



Ci-dessous l'exemple d'une **action SMR réalisée** et mise en œuvre par le Ministère de la Justice.

### **Le bracelet électronique** **Réduire les coûts de gestion d'un détenu** **tout en améliorant les conditions de détention**

Aujourd'hui, 1 240 bracelets électroniques sont à la disposition des magistrats, et 863 sont utilisés. En 2007, 3 000 bracelets seront ainsi disponibles – en Angleterre, on compte 6 000 détenus avec bracelets au 10 mai 2003.

La mise en œuvre de cette action SMR par le ministère de la Justice a ainsi permis de :

- **réduire les tensions relatives au taux d'occupation élevé** des établissements pénitentiaires ;
- **élargir la palette des mesures** que peut prendre un magistrat, quand le profil du condamné s'y prête ;
- limiter les coûts de gestion d'un détenu : **le coût unitaire du bracelet électronique est de 22€ par personne et par jour, alors qu'on estime à 60€ le coût de détention par personne et par jour.**

Cette action SMR a ainsi permis d'améliorer la qualité et la productivité du système pénitentiaire français.

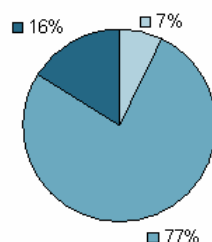
Une liste exhaustive des actions terminées, en cours, bloquées ou retardées, est disponible en annexe.

## BILAN DES ECONOMIES RÉALISÉES ET A VENIR

La plupart des 252 actions ont fait l'objet d'un engagement **chiffré et daté** de la part du ministère concerné. A partir de 2007, une économie de **1,5 milliard d'euros par an** sera ainsi réalisée.

En termes d'économies réalisées, le bilan correspond ainsi à :

- une économie concrète de **110 millions d'euros** (l'équivalent de **7%** des économie attendues à l'horizon 2007), permise par la mise en œuvre des 33 actions achevées ;
- une économie à l'horizon 2007 de **1,15 milliard d'euros** (l'équivalent de **77%** des économie attendues à l'horizon 2007) rendue possible par la réalisation des 190 actions en cours ;
- les 29 actions retardées risquent de retarder la mise en œuvre d'une économie de **240 millions d'euros** (l'équivalent de **16%** des économies attendues à l'horizon 2007).



- Economies réalisées par la mise en œuvre des 33 actions terminées
- Economies prévues lors de la mise en œuvre des 190 actions en cours
- Economies risquant d'être retardées par les 29 actions bloquées

Ci-dessous une action SMR du Ministère de la Défense permettant de réaliser des économies sensibles

### **Réorganiser les réseaux d'approvisionnement des armées** **Rationaliser pour réduire les coûts et améliorer la productivité**

Cette SMR, en phase de finalisation, permet de rationaliser le dispositif d'approvisionnement des armées, permettant ainsi de réduire sensiblement les coûts et d'améliorer la gestion du processus.

Alors qu'auparavant 23 directions des armées géraient eux-mêmes leurs commandes auprès de leurs prestataires propres, la conduite du réapprovisionnement des armées est aujourd'hui confiée à un interlocuteur unique, **l'Economat des Armées**, qui se charge de coordonner les commandes nécessaires à partir d'un catalogue commun de 1 500 articles pour servir 48 millions de repas, représentant 50 à 60 000 tonnes pour un chiffre d'affaires estimé à 150 millions d'euros pour 2007.

Cette procédure de rationalisation permet ainsi une **réduction de 60% des stocks de vivres détenus par les armées fin 2005, un redéploiement des effectifs vers d'autres tâches productives**. Par ailleurs, la réduction du nombre de postes (341 postes budgétaires) sera atténuée par la création de 31 postes à l'économat des armées.

## DES ACTIONS ALLIANT QUALITE ET PRODUCTIVITÉ

Les actions SMR ont été conçues pour répondre à un double objectif :

- améliorer la **productivité** de l'administration publique (économies en personnel ou en crédits) ;
- améliorer la **qualité** du service.

Le bilan 2004 laisse voir clairement que la très grande majorité des actions SMR ont eu un impact aussi bien sur la productivité que sur la qualité du service, démontrant ainsi **qu'un Etat productif n'est pas antinomique avec un Etat pourvoyeur de services.**

Ci-dessous l'exemple d'une SMR mise en œuvre par le Ministère de l'Education nationale permettant d'améliorer la qualité du service rendu aux citoyens (grâce à une simplification des procédures d'inscription) tout en améliorant la productivité de l'administration (en évitant les coûts d'une procédure écrite.)

### Le portail concours

#### **L'administration électronique au service des étudiants et de l'administration**

Le Ministère de l'Education nationale a mis en œuvre une action SMR visant à simplifier les procédures d'inscription pour les étudiants, en offrant un dispositif d'inscription en ligne.

Aujourd'hui, cette action SMR est achevée ce qui permet aujourd'hui de traiter en ligne :

- les inscriptions pour tous les examens concluant une filière d'enseignement,
- la gestion des candidatures pour les inscriptions pour les filières post-baccalauréat concernant les universités, les IUT, les classes préparatoires, les grandes écoles et les sections de techniciens supérieurs,
- la gestion des demandes de bourses et de logement.



## LE SUIVI DES 15 ACTIONS EMBLÉMATIQUES

Lors de la conférence de presse du 14 septembre 2004, le Ministre de la Fonction publique et de l'Etat, le Secrétaire d'Etat à la réforme de l'Etat et le Président du Comité d'évaluation des stratégies ministérielles de réforme avaient rendu publiques leurs conclusions sur les propositions de SMR présentées par les différents ministères, et avaient annoncé la liste des actions prioritaires 2004.

A cette occasion, **15 actions de réforme** engagées à la suite de cette réunion avaient été présentées de manière approfondie dans le dossier de presse.

Les SMR s'inscrivent dans une démarche de **transparence** et n'ont de sens que par leur **progression**. Il était donc important de s'acquitter auprès des citoyens d'un **devoir de suite**.

C'est dans cet esprit que sont présentées de nouveau aujourd'hui ces 15 actions emblématiques, en insistant sur leur évolution depuis leur présentation au 14 septembre 2004.

A fin février 2005, le bilan de ces actions est le suivant :

- **2 actions sur 15 sont terminées (13%)**
- **12 sont en cours (80%)**
- **1 est retardée (6%)**

Ci-dessous le bilan détaillé de ces 15 actions.

Ministère	Actions	Objectifs	Points marquants
<b>1</b> <b>Economie, Finances et Industrie<sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ré-ingénierie du poinçonnage des métaux précieux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externalisation de l'activité par des organismes sous le contrôle de l'administration et suppression des bureaux de garantie métropolitains</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avancement : retard de 6 mois en raison de difficultés juridiques</li> <li>Réalisation : augmentation du nombre d'opérateurs conventionnés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- 20 en 2004</li> <li>-1000 en 2005 / fermeture de 15 bureaux de garantie métropolitains en 2005</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transformation du mode de gestion de la redevance audiovisuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regroupement des services de la redevance (hors contrôle) avec les services en charge de la taxe d'habitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avancement : action terminée</li> <li>Réalisation : dispositif d'accompagnement social défini et dispositif de collecte approuvé par le Parlement</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction du délai de remboursement aux entreprises des crédits de TVA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>80% des remboursements sous 30 jours d'ici 2005 contre 40% en janvier 2003</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : délai de remboursement de 62% à la fin 2004</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création de la Direction Générale du Trésor et de la Politique Economique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fusion de 3 directions (Trésor, Direction de la Prévision, DREE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avancement : action terminée</li> <li>Réalisation : création de la DGTPE (textes publiés aux JO le 16/11/2004)</li> </ul>
	<b>2</b> <b>Education Nationale, Enseignement Supérieur et Recherche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration du rendement du recours aux professeurs remplaçants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du taux des journées de suppléance réellement assurées (50% en 2004, 54% en 2005, 60% en 2006)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction des coûts d'achat</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction de 10% à 20% des coûts sur certaines catégories d'achats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>- mise en place de marchés nationaux</li> <li>- économies de 15 à 20% par rapport aux prix historiques</li> <li>- pilote sur les coûts informatiques et Télécoms – 1M€ de gains réalisés (pérennité à confirmer)</li> </ul> </li> <li>Difficultés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- cadre réglementaire très restrictif limitant les opportunités de gains notamment pour les établissements scolaires</li> </ul> </li> </ul>

Ministère	Actions	Objectifs	Points marquants
<b>3</b> Services du Premier Ministre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dématérialisation du Journal Officiel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restructuration de la direction des Journaux Officiels (DJO) suite à la reconnaissance de la valeur légale de la version en ligne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importantes synergies à attendre du rapprochement de la DJO et de la Documentation française</li> <li>Réalisation : taux cible en 2005 de numérisation des annonces des marchés publics : 95% (Réalisé à fin 2004 : 80%)</li> </ul>
<b>4</b> Intérieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conception d'un système d'immatriculation à vie des véhicules</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réformer la procédure d'immatriculation des véhicules par l'instauration d'un numéro à vie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avancement (25%) <ul style="list-style-type: none"> <li>négociations finalisées avec les professionnels de l'automobile</li> <li>mise en place d'un système de télétransmission pour réalisation des actes</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réorganisation des services régionaux de l'Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donner de la visibilité à l'action de l'Etat et renforcer sa cohérence en donnant les moyens d'un pilotage stratégique interministériel au préfet de région</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : lancement de l'expérimentation du rapprochement des services régionaux sur 5 pilotes</li> <li>Difficultés : appropriation du changement de contexte par les administrations centrales et leurs services déconcentrés</li> </ul>
<b>5</b> Défense	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externalisation de la gestion et de l'entretien des véhicules de la gamme commerciale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externalisation par région (à partir d'avril 2005)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : lancement des marchés de réalisation avec la publication d'un avis d'appel public à la concurrence</li> </ul>
<b>6</b> Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptation de l'architecture des offices agricoles aux évolutions de la PAC et regroupement de ces offices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7 offices agricoles regroupés en 3 pôles (grandes cultures, cultures spécialisées, élevage ...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>scénario d'organisation arrêté par le ministre (constitution de l'agence de paiement unique, ...)</li> <li>site immobilier défini (maître d'ouvrage, promoteur, ...)</li> </ul> </li> </ul>
<b>7</b> Equipement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction du nombre d'administrations centrales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regroupement de 14 directions d'administration centrale en 7 directions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>organigramme et texte d'organisation en phase de finalisation ou en cours de validation</li> <li>mise en œuvre prévue de juin 2005 à décembre 2005</li> </ul> </li> </ul>

Ministère	Actions	Objectifs	Points marquants
<b>8</b> <b>Fonction publique/  Réforme de l'Etat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de l'accueil des usagers<sup>(1)</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adoption d'un standard minimum en matière d'accueil des usagers et de traitement des réclamations (Charte Marianne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>publicité de 1650 services locaux de l'État autour des engagements pris pour améliorer l'accueil des usagers</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transfert aux CAF du service des prestations familiales dues aux agents de l'Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'un "guichet unique" des prestations familiales (commun aux agents de l'Etat et aux salariés du Privé)</li> <li>Gains (489 ETP, 44 M€ sur la prestation service crèche) répartis sur 7 ministères<sup>(2)</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation : suppression de 489 postes concernés dans les budgets 2005</li> <li>Pilotage "autonome" de l'Éducation nationale (vis-à-vis de la DGAFP)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction des coûts d'achat sur 8 ministères (Équipement, Agriculture, Ecologie, Santé, Emploi-Travail, Justice, Intérieur, SPM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progression des gains à partir de 2006 pour atteindre des gains annuels récurrents de 200 M€ en 2007 - 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avancement : <ul style="list-style-type: none"> <li>phase I de diagnostic de la fonction Achats, terminée</li> <li>lancement des travaux de la vague 1 (8 chantiers) à fin février 2005</li> </ul> </li> </ul>

(1) Action de Priorité 2 dans la SMR : état d'avancement préliminaire

(2) Education nationale, Economie, Défense, Intérieur, Justice, Equipement, Agriculture

## BILAN ET CONCLUSIONS DU COMITÉ D'ÉVALUATION

La réunion du 8 et 9 mars a été l'occasion pour les secrétaires généraux de chaque ministère dans le cas des ministères n'ayant pas encore nommé leur secrétaire - de présenter le bilan SMR 2004 au Comité d'évaluation des stratégies ministérielles.

L'objectif de cette réunion était double :

- **auditer et évaluer le bilan** des actions menées par les ministères au titre des SMR 2004 ;
- **donner de premières orientations et recommandations** visant à aider les ministères à construire leurs propositions pour leur plan SMR 2005, présentées lors d'une réunion les 9 et 10 mai prochains.

Les présentations des ministères ont permis d'avoir une idée précise des principales difficultés rencontrées, des opportunités qui se présentent, des précisions à apporter, le tout dans un contexte de bonne volonté des ministères auditionnés, jugé très positif et prometteur.

Cette réunion a enfin permis de mettre en lumière l'importance de la démarche SMR, processus d'amélioration continu de la productivité et de la qualité de l'action publique.

### UN BILAN GLOBALEMENT POSITIF DES ACTIONS 2004

Les lignes force du bilan établies par le Comité au cours de ses délibérations sont les suivantes :

**1. La démarche SMR entre dans les pratiques administratives et devient un outil de gestion publique.**

Les ministères se sont appropriés la démarche SMR et ont montré leur volonté d'améliorer le « cœur » de leur administration grâce aux actions SMR.

**2. De réelles avancées ont été conduites concernant l'amélioration de la qualité du service.**

Le Comité a ainsi pu noter que la Charte Marianne, charte d'engagement sur la qualité de l'accueil des citoyens dans l'administration publique, était mise en œuvre par la plus grande partie des Ministères.

**3. Des économies substantielles ont été réalisées et l'objectif de productivité de 2% fixé par le Premier ministre devrait être atteint par la plupart des Ministères.**

Economies de coût, réduction des effectifs, rationalisation des procédures, externalisation... Les ministères ont mis en œuvre des actions spécifiques à leur administration permettant de dégager les 2% de productivité requis par la circulaire du Premier ministre.

Le Comité a néanmoins insisté sur le fait que la démarche SMR doit s'inscrire sur la durée, et que cet objectif de 2% de performance doit être renouvelé tous les ans. Même si les objectifs sont fixés annuellement, il faut penser la SMR comme une démarche de « **performance durable** ».

#### **4. La simplification et la rationalisation des procédures est en bonne voie et doit être continuée**

Le Ministère de la Justice a réalisé des avancées significatives dans ce domaine : mise en place de la reconnaissance préalable de culpabilité, création des Bureaux d'exécution des peines, permettant un paiement immédiat des amendes, simplification de la procédure de divorce, etc.

#### **5. Des progrès notables ont été effectués en termes de gestion des ressources humaines, et la logique d'une évaluation régulière des fonctionnaires est aujourd'hui acceptée.**

En outre, le concept d'une prise en compte du mérite dans l'avancement des carrières et dans la rémunération commence à émerger, et de premières avancées ont été réalisées par certains Ministères. Cependant, la division de l'administration en des **corps** éclatés pose problème. Il est aujourd'hui indispensable de procéder à des fusions de corps, afin de rationaliser la gestion des ressources humaines et de contribuer à offrir des perspectives de carrière plus motivantes aux fonctionnaires.

### **UNE DÉMARCHE DE PRODUCTIVITÉ QUI DEMANDE À ÊTRE CHIFFRÉE ET ÉVALUÉE**

Comme le souligne Francis Mer : « **Une démarche de ce genre n'a de sens que si elle est quantifiée. Lors de la présentation des SMR 2005, il faudra arriver avec des chiffres et des résultats aussi détaillés et chiffrés que nécessaires.** »

#### **1. La quantification des améliorations de performance et de productivité reste difficile, or un tel chiffrage est essentiel à la bonne conduite des actions SMR.**

Il est en effet indispensable de disposer d'indicateurs qui se mesurent en coût, en délai ou en indice de satisfaction pour que le ministère puisse constater l'évolution de ses engagements et communiquer de manière transparente vis-à-vis de son personnel et des citoyens.

#### **2. La culture d'évaluation des décisions administratives doit être affinée.**

Il faut savoir opérer un bilan coût/bénéfice d'une décision administrative pour, éventuellement, la remettre en question si justement elle ne répond pas aux attentes exprimées.

Il est donc important que les Ministères appuient leurs propositions de SMR 2005 sur des évaluations des décisions administratives actuelles et, lorsque cela est nécessaire, sur des **benchmarkings** avec des expériences menées dans des pays voisins. Ainsi, l'expérience menée au Pays-Bas sur l'évaluation et le chiffrage des charges administratives pourrait servir aux ministères dans le cadre de l'exercice SMR.

#### **3. De la même manière, il est important que les ministères échangent et s'enrichissent de leurs meilleures pratiques.**

Le Comité et le Ministère chargé de la réforme de l'Etat veilleront ainsi au partage des bonnes pratiques. Ainsi, en matière de gestion des coûts de téléphonie, l'expérience de certains ministères pourraient bénéficier à d'autres qui sont en phase de mise en place de plans similaires.

## UNE ACTION QUI DOIT S'APPROFONDIR ET S'ÉLARGIR

1. **Malgré les déclarations et les circulaires très claires du Premier ministre, l'analyse des missions que les différentes administrations sont en charge de remplir n'a pas encore été traitée, et le périmètre d'actions des différents ministères est rarement remis en question.**

Le Comité a pourtant insisté sur l'importance de déterminer les missions qui doivent être incluses en l'état, celles qui doivent être effectuées différemment parce que d'autres peuvent mieux les remplir qu'une administration et celles qui doivent être abandonnées parce que ce sont des missions obsolètes. De telles analyses sont indispensables au redéploiement des moyens sur les missions qui doivent être ajoutées au regard des demandes de la société civile.

2. **Il est indispensable d'élargir le champ de la réflexion à la gestion des services déconcentrés de l'Etat.**

La circulaire du 16 novembre 2004 sur la réorganisation des départements oblige à une réflexion sur le mode de fonctionnement des administrations avec leurs services déconcentrés : les ministères doivent intégrer une telle réflexion dans les propositions d'actions SMR 2005.

Des expérimentations pilotes sont menées, d'autres doivent suivre dans le cadre des SMR 2005.

3. **Les opérateurs sous tutelle doivent également être inclus dans le champ d'actions des SMR.**

Les ministères ont montré des difficultés à piloter ce type d'entités.

Les « **contrats de performance** » entre un ministère et ses services déconcentrés ou ses opérateurs semblent être une piste à privilégier pour les SMR 2005 : on peut prendre ici l'exemple du contrat passé entre le Louvre et le Ministère de la Culture.

## DES MINISTÈRES MOBILISÉS

1. **Les SMR ont bénéficié d'un engagement clair et explicite du pouvoir politique qui soutient son administration dans l'effort de réforme.**

Le soutien politique est essentiel et permet de donner aux administrations la confiance nécessaire pour mener à bien les actions de réforme proposées.

Les SMR ont ainsi fait l'objet d'une communication en conseil des ministres le 17 novembre.

En outre, lors de la présentation des vœux aux corps constitués le 5 janvier 2005, le Président de la République a rappelé l'importance de l'effort de réforme :

"Les **services publics** ne seront fidèles à leur mission que s'ils se **modernisent**, s'ils sont gérés efficacement, au plus près de nos concitoyens, s'ils restent capables **de mettre l'excellence à la portée de tous**".

Le Premier ministre a également confirmé le cap des SMR dans le cadre du contrat France 2005 :

"**Les SMR 2004 sont un meilleur cru que 2003** (...) La mécanique est en train de prendre"

2. **Tous les ministères sont aujourd'hui engagés dans cette démarche SMR, qu'ils se sont appropriés et pour laquelle ils ont mis en place des équipes dédiées.**

La démarche SMR est aujourd'hui implantée dans tous les ministères et contribue clairement à l'émergence d'une culture de résultat et de performance. Spontanément, les ministères se sont engagés fermement sur des points d'amélioration et ont pris date pour venir en rendre compte au Comité des 9 et 10 mai. La motivation et l'implication de l'ensemble du personnel doivent être encore confortées, notamment en communiquant de manière transparente sur la démarche, pour la mettre en perspective et lui donner tout son sens.

## CONCLUSION

Le Comité a fixé rendez-vous aux Ministères pour les 9 et 10 mai pour la présentation de leurs plans d'action actualisés.

Durant ces deux mois, le Ministère chargé de la réforme de l'Etat est à la disposition des ministères pour les aider à **construire des actions SMR 2005** prenant en compte les recommandations tirées de l'exercice 2004.

### **SMR et LOLF : Un tandem pour la performance de l'Etat**

"Nous avons franchi une **première étape avec la Lolf** (...). Et c'est un formidable levier qui va conduire les administrations à examiner sans tabou leurs structures et leurs méthodes, avec pour seule préoccupation l'intérêt général et la qualité du service(...). **C'est pour accélérer cette réorganisation de l'Etat que le Gouvernement a demandé à chacun de ses membres de présenter une stratégie de modernisation pour son ministère.**"

Intervention du Président de la République lors de la présentation des vœux aux corps constitués le 05/01/2005

Stratégies ministérielles de réforme (SMR) et loi organique relative aux lois de finance (LOLF) sont deux initiatives complémentaires de la réforme de l'Etat visant au même objectif : aider l'administration à passer d'une logique de moyens à **une logique de résultats**, grâce à des actions visant à promouvoir responsabilité et transparence.

Là où la LOLF définit la structure de la discussion budgétaire, en fournissant les éléments de mesure et en définissant des objectifs quantifiés de performance, les SMR définissent des projets de modernisation de l'administration permettant d'atteindre ces objectifs de performance établis par la démarche LOLF.

SMR et LOLF sont ainsi **deux piliers de la réforme de l'Etat.**



# *Dossier de presse*

**ANNEXES**



# BIOGRAPHIE DES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION DES STRATÉGIES MINISTÉRIELLES DE RÉFORME

## FRANCIS MER

Agé de 65 ans, Francis Mer est ancien élève de l'École Polytechnique, ingénieur du Corps des Mines.

Entré dans le groupe Saint-Gobain Pont-à-Mousson en octobre 1970, il fut Directeur Général de Saint-Gobain Industries (1974-1978), avant d'être nommé, en septembre 1978, Directeur Général Adjoint du groupe Saint-Gobain, chargé de la politique industrielle. En juillet 1982, il devient Président Directeur Général de Pont-à-Mousson SA et Directeur de la Branche Canalisations et Mécanique du groupe Saint-Gobain.

En septembre 1986, l'État, actionnaire, décide de fusionner Usinor et Sacilor et confie à Francis Mer la présidence du nouveau groupe sidérurgique. En juillet 1995, Usinor Sacilor est privatisé et Francis Mer est nommé Président par le nouveau Conseil d'Administration le 10 octobre 1995.

Il a été Président de Cockerill Sambre de 1999 à 2002.

Francis Mer a été Président de la Fédération Française de l'Acier (FFA) de 1988 à 2002.

Il a également présidé Eurofer (association des producteurs d'acier européens) de 1990 à 1997, l'International Iron and Steel Institute (IISI) d'octobre 1997 à octobre 1998, l'Association Nationale de la Recherche Technique (ANRT) de 1991

à 2002, l'EPE (Entreprise pour l'Environnement) et le Cercle de l'Industrie.

Il a coprésidé le Groupe Arcelor, résultat de la fusion entre Arbed, Aceralia et Usinor.

M. Francis Mer a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie du 7 mai 2002 au 31 mars 2004.

## FRANCO BASSANINI

Franco Bassanini, membre du Sénat italien et ancien ministre de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Etat, est professeur de Droit Constitutionnel dans l'Université de Rome, et membre du High Level Panel de la Task Force des Nations Unies pour les Technologies de l'Information et de la Communication. En 2002, il a été nommé par le Gouvernement français membre du Conseil d'Administration de l'ENA.

De 1996 à 1998, il a été Ministre de la Fonction Publique et des Affaires Régionales dans le gouvernement présidé par Romano Prodi. De 1998 à 1999 il a été Sous-secrétaire à la Présidence du Conseil dans le gouvernement dirigé par Massimo D'Alema, délégué à la coordination de l'activité législative du Gouvernement, à la réforme de l'Etat et de la réglementation, et à la mise en oeuvre de la réforme administrative. De 1999 à juin 2001, il a été de nouveau Ministre de la Fonction Publique dans le deuxième gouvernement présidé par Massimo D'Alema et dans le deuxième gouvernement présidé par Giuliano Amato. Dans ces années, il a projeté et réalisée une réforme générale de l'Etat et de l'administration italiens.

Élu au Parlement en 1979, il a fait partie de la Chambre des Députés jusqu'à 1996. En 1996 et en 2001, il a été élu Sénateur au Collège de Sienne. Il a présidé le Comité Parlementaire de contrôle de la politique monétaire et du budget de 1987 à 1990, et le groupe des députés de la Gauche Indépendante de 1989 à 1991. De 1991 à 1992 il a fait partie du "shadow cabinet" de l'opposition, comme Ministre de l'Intérieur, des Droits Civils, de l'Information et de l'Administration. En 1992-93, il a fait partie de la Commission bicamérale pour les réformes institutionnelles, où il a assumé la fonction de rapporteur pour la partie concernant la forme du gouvernement. De 1992, il fait partie de la direction nationale du Parti de Démocrates de Gauche. De 1992 à 1996 il a fait partie aussi du Secrétariat national du PDS, en tant que responsable pour l'État, les Régions et les réformes institutionnelles.

Il a enseigné auparavant dans les universités de Milan, de Trente, de Sassari et de Florence, et a publié neuf livres et environ deux cent articles sur des sujets de droit constitutionnel, droit de l'économie, politique des institutions et droit administratif. Il a coordonné la recherche du CNR sur les procédures de la programmation financière et de la gestion du budget dans les pays occidentaux.

Il est Président de Astrid, une fondation d'études et recherches sur les institutions italiennes et européennes, sur la réforme de l'Etat et de l'administration et sur le gouvernement électronique, dont il a été le fondateur avec l'ancien premier ministre Giuliano Amato et avec 250 académiciens, anciens ministres et spécialistes. Il est aussi coprésident, avec Albert Gore, de l'International Association for Government Reform et membre de l'Advisory Board du maire de Shanghai.

## **CLAUDE BÉBÉAR**

**Fonction actuelle** : Président du Conseil de surveillance d'Axa

### **Formation**

Ecole Polytechnique

Agrégation de l'Institut des actuaires français

### **Carrière**

Attaché (1958) puis Sous-directeur (1964) puis Directeur (1968) puis Administrateur-directeur général adjoint (1972), Administrateur-directeur général (1975-1982), Président et Directeur général (1982-1985) puis Président-directeur général, Président du directoire (1997-2000) d'Axa-UAP devenu (1998) Axa

Président du conseil de surveillance d'Axa (depuis 2000)

Administrateur puis Président du conseil d'administration d'Equitable Companies

Président-directeur général de Finaxa

Vice-président de la Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA)

Administrateur de la Compagnie financière de Paribas, de BNP-Paribas, de Vivendi Universal (depuis 2002)

Membre puis Président (1985) puis Président d'honneur (depuis 1989) de l'Institut des actuaires français

Président fondateur de l'Institut du mécénat humanitaire (IMH) devenu Institut du mécénat de solidarité (IMS) (depuis 1986)

Président (2000-2001) du comité exécutif du groupement d'intérêt public (GIP) Paris 2008 pour la candidature de Paris aux Jeux olympiques

Président fondateur de l'Institut de réflexion politique Montaigne (depuis 2001) et du club Entreprise et cité (depuis 1983)

Administrateur de l'Association française des entreprises privées (Afepe) (depuis 2001).

## **DANIEL BERNARD**

58 ans

Chevalier de la Légion d'Honneur

Grande Croix de l'Ordre du Congrès de Colombie

Conseiller du Maire de Pékin

Membre du Comité d'Orientation Budgétaire du Ministère des Finances

Administrateur d'Alcatel

Administrateur de Saint-Gobain

### **Carrière professionnelle**

Plus de 25 ans dans la grande distribution :

de 1975 à 1981 : Directeur Général des chaînes MAMMOUTH et DELTA

de 1981 à 1989 : Directeur Général de METRO France

de 1990 à 1992 : Membre du Directoire de METRO International

de 1992 à 1998 : Président du Directoire de CARREFOUR

depuis 1998 : Président Directeur Général du Groupe CARREFOUR

## **THIERRY BERT**

Inspecteur Général des Finances  
Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances  
né le 11 janvier 1952 à SAINT-DENIS de la REUNION

### **Titres universitaires**

Maîtrise de philosophie  
Agrégation de lettres classiques

### **Distinctions honorifiques**

Chevalier de la Légion d'Honneur (Dt du 31.12.1997)  
Chevalier de l'Ordre National du Mérite (Dt du 14.11.1991)  
Chevalier de l'Ordre du mérite agricole  
Officier de l'Ordre de Léopold (Belgique)  
Chevalier de l'Ordre de Saint-Michel et de Saint-Georges (Grande-Bretagne)

Services militaires - du 1.9.1975 au 31.12.1976

### **Services civils**

01.10.1970 - 30.09.1974 : Elève de l'Ecole Normale de la rue d'Ulm.  
01.07.1973 : Agrégation de lettres classiques.  
01.01.1975 - 01.07.1979 Conseiller adjoint de coopération - Ambassade de France à Tunis.  
01.01.1980 : Elève de l'Ecole Nationale d'Administration (promotion "Henri François d'AGUESSEAU").  
01.06.1982 : Inspecteur des Finances.  
11.03.1985 : Chargé de mission auprès du Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances, M. Lewandowski.  
16.06.1986 - 26.08.1987 et 11.05.1988 - 31.12.1988 : Conseiller financier au Secrétariat Général du Comité Interministériel pour les et questions de coopération économique européenne (SGCI).  
27.08.1987 - 10.05.1988 : Conseiller technique pour les affaires européennes au cabinet du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie, des Finances et de la Privatisation.  
Rapporteur de la Commission pour la préparation du Marché Unique Européen, présidée par M. BOITEUX.  
01.01.1989 : Secrétaire Général adjoint du Comité interministériel pour les questions de coopération économique européenne (SGCI).  
25.02.1992 : Conseiller technique pour les affaires européennes au Secrétariat Général de la Présidence de la République.  
19.01.1995 : Directeur adjoint du cabinet du Président de la Commission Européenne (M. Jacques SANTER)  
01.01.1996 : Réintégré dans les cadres de l'Inspection Générale des Finances.  
01.08.1997 : Adjoint au Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances.  
26.11.1997 : Chef du Service de l'Inspection Générale des Finances.  
01.01.1998 : Inspecteur Général des Finances.

## **JOCELYNE BOURGON**

Mme l'Ambassadeur Jocelyne Bourgon a pris ses fonctions en qualité de Représentant permanent du Canada après de l'OCDE le 27 août 2003.

Mme Bourgon a fait ses études en sciences et en gestion aux Universités de Montréal et Ottawa. Elle est entrée à la fonction publique du Canada en 1974 et a travaillé sur divers dossiers de complexité croissante, organisant plusieurs conférences de Premiers ministres sur l'économie canadienne. Elle a joué un rôle clé dans l'organisation des rencontres des Premiers ministres qui ont conduit à l'adoption de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les Etats-Unis.

Mme Bourgon a accédé au rang de sous-ministre en 1989. A ce titre, elle s'est vue confier la charge des négociations constitutionnelles qui ont mené à l'accord de Charlottetown en 1992. Elle a présidé à la transformation du Ministère des transports, entre autres à la privatisation de services ferroviaires, la commercialisation du contrôle de la circulation aérienne et la cession des aéroports. Mme Bourgon a été présidente de l'Agence canadienne de développement international et sous-ministre au Ministère

de la consommation et des affaires commerciales.

En 1994, Mme Bourgon a été nommée greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet. De 1994 à 1999, sous sa direction, la fonction publique du Canada a opéré des réformes parmi les plus importantes depuis les années 40. Elle a occupé la présidence du Centre canadien de gestion de 1999 à 2003 et exerce encore les fonctions de Présidente émérite au Centre. Son travail dans les domaines de l'apprentissage et des organismes d'étude a culminé en l'annonce récente de la création de l'Ecole de la fonction publique du Canada.

## **GÉRARD BRAUN**

Né le 2 juin 1937 à Lunéville

Marié, deux enfants

Pharmacien

### **Responsabilités publiques et politiques**

SENATEUR DES VOSGES depuis septembre 1995

Commission des Finances

Commission de contrôle des comptes du Sénat

Rapporteur du Budget de la Fonction publique

CONSEILLER REGIONAL de 1977 à fin mars 2004 :

Vice-Président délégué à l'Economie - PME - PMI - Textile – Habillement entre 1998 et mars 2004,

Vice-Président délégué aux aides économiques directes

DEPUTE DES VOSGES de mai 1973 à juin 1981

Vice-Président du Conseil Général des Vosges de 1985 à 1994

MAIRE DE CORNIMONT de 1965 à 1995

PRESIDENT DE L'ASSOCIATION DES MAIRES DES VOSGES de 1977 à 1995

PRESIDENT DE SOVOTOM depuis 1993 (Société Vosgienne de Traitement des Ordures Ménagères)

Président de l'Association Vosgienne d'Economie Montagnarde (AVEM) depuis 1973

## **BERNARD BRUNHES**

Né le 22 mars 1940

### **Etudes :**

Ecole Polytechnique (promotion 58)

Institut d'Etudes Politiques de Paris

Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique

1963 - 1973 : Administrateur de l'I.N.S.E.E.

De 1968 à 1971 : Chef de la division Etude des Entreprises

De 1971 à 1973 : Directeur cabinet du Directeur Général de l'INSEE

1973 - 1975 : Organisation des Nations Unies

Assistant du Directeur du Bureau des Statistiques des Nations Unies

1975 - 1981 : Commissariat Général du Plan

De 1975 à 1977 : Directeur de Cabinet du Commissaire au Plan

De 1977 à 1981 : Chef du Service des Affaires Sociales

1981 - 1983 : Cabinet du Premier Ministre

Conseiller du Premier Ministre pour les Affaires Sociales

1983 - 1986 : Président du Directoire de la Caisse des Dépôts Développement (C3D) holding des

filiales immobilières, techniques, touristiques, sociales et de services de la Caisse des Dépôts

1986 - 1987 : Conseiller du Président et du Directeur Général de la SNCF

1987... BERNARD BRUNHES CONSULTANTS

Président BERNARD BRUNHES CONSULTANTS (avec ses filiales BB International, BB Sud, Evoliance, Trans/Formation, BB Polska, BB Romania) est spécialisé dans le conseil en management des ressources humaines, ingénierie sociale et développement territorial, en France et à l'étranger.

### **Mandats au cours des dernières années :**

- Président de la Commission de l'Emploi du XIème Plan

- Rapporteur général du Groupe Européen d'Experts de Haut Niveau sur les conséquences économiques et sociales des mutations industrielles.
- Membre de la Mission de concertation sur la rénovation des soins de ville « Les Quatre Sages » (2001)

**Autres mandats :**

- Rapporteur du séminaire européen sur les implications sociales de la mondialisation
- Président de la Société Emmaüs Habitat
- Président de France Initiative Réseau (FIR)
- Membre du Conseil de Surveillance du groupe de presse EXPRESS-EXPANSION
- Membre du Conseil de développement économique de la Ville de Paris
- Membre du Haut Conseil pour l'avenir de l'assurance maladie
- Membre du Conseil Scientifique de l'Observatoire des PME

**Publications :**

- Présentation de la Comptabilité nationale française (Bordas, nombreuses éditions de 1969 à 1985)
- Les Habits neufs de l'Emploi, NiL Editions, 1996
- Eurothérapies de l'Emploi - Presses de Sciences Po - 1999

**En collaboration :**

- Sécurité Sociale : l'Enjeu
- Choisir l'Emploi Rapport du Groupe Emploi du Xième Plan, présidé par Bernard Brunhes, La Documentation française, 1993
- L'Europe de l'emploi ou comment font les autres, Les Editions d'Organisation, 1994
- Négocier la flexibilité - Pratiques en Europe, Les Editions d'Organisation, 1997
- 35 heures : le temps du bilan, Desclée de Brouwer -2001

**Articles :**

- Nombreux articles de revues sur les problèmes économiques et sociaux (Futuribles, Droit Social, Etudes, Le Monde, etc.) et participations à des ouvrages collectifs
- Chroniqueur à « La Croix » et « Liaisons Sociales »

**YVES CANNAC**

**Fonction actuelle :** Membre honoraire du Conseil d'Etat

**Formation**

Ecole normale supérieure (rue d'Ulm)  
Agréation d'histoire  
Ecole nationale d'administration (Ena) (promotion Stendhal, 1963-1965)

**Carrière**

Professeur d'histoire au lycée de garçons de Reims (1962-1963)  
Auditeur au Conseil d'Etat (1965)  
Chargé de mission au Commissariat général au Plan (1968-1969)  
Chargé de mission (1969) puis conseiller technique (1970) au cabinet du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas  
Maître des requêtes au Conseil d'Etat (1972)  
Directeur adjoint du cabinet du ministre de l'Economie et des Finances Valéry Giscard-d'Estaing (1973-1974)  
Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République (1974-1978)  
Président-directeur général (1978-1981) puis Président d'honneur (1981) de l'agence Havas  
Chargé de mission spéciale pour le Premier ministre Raymond Barre pour l'évaluation des programmes d'application industrielle des communications spatiales (1978)  
Réintégré dans ses fonctions de Maître des requêtes au Conseil d'Etat (1981), en disponibilité (1985), admis à faire valoir ses droits à la retraite (1991)  
Membre honoraire du Conseil d'Etat  
Président (1985) puis Président du directoire (1994-1998) de la Cegos  
Vice-président de l'Institut d'étude et de prospective de l'Ecole normale supérieure (1985-1996)  
Président puis Président d'honneur de l'Institut de l'entreprise (1990-1993)

Président de l'Observatoire de la dépense publique et du comité éditorial de la revue Sociétal (depuis 1999)

Membre du conseil de surveillance de Solving International (conseil en stratégie) (depuis 2003)

Administrateur de BSN devenu Danone (1986-2003), de la Cegos (1985-2004), de SG Warburg en France (1994-1997), des Assurances générales de France (AGF), de la Caisse des dépôts développement (C3D) (depuis 1996) et de la Société générale (depuis 1997)

Membre du Conseil économique et social (CES) (depuis 1999)

Président de la commission Qualité des services publics (2003-2004).

## **GILLES CARREZ**

Né le 29 août 1948

Député de la 5e circonscription du Val de Marne depuis 1993, maire du Perreux-sur-Marne, Gilles CARREZ est rapporteur général des la Commission des finances, de l'économie générale et du plan de l'Assemblée nationale.

A l'Assemblée Nationale, il a notamment participé aux travaux de la Commission spéciale chargée d'examiner la proposition de loi organique relative aux lois de finances (2000-2002), a été membre de la Commission d'enquête sur le Crédit Lyonnais (1994-1997), de la Commission d'enquête sur l'utilisation et la gestion des fonds publics en Corse (1998). Il est l'auteur de la loi dite « Loi Carrez » (1996) sur le mesurage des logements.

Gilles CARREZ est Vice-Président de l'Association des Maires de France (AMF).

Diplômé d'HEC et de l'ENA, il a exercé son activité professionnelle jusqu'en juin 1993 dans le domaine de l'aménagement urbain, et a été en particulier Secrétaire général du Groupe Central des Villes Nouvelles (GCVN).

## **ROGER FAUROUX**

M. Roger FAUROUX est né le 21 novembre 1926 à Montpellier.

Agrégé d'allemand. Licencié ès Lettres. Licencié en théologie.

Ancien élève de l'Ecole Normale Supérieure (1947).

Ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (1955-1956).

Ancien Inspecteur des Finances (1957-1961)

Chargé de mission au Cabinet de M. Louis Joxe,

Ministre de l'Education Nationale (1960).

Directeur financier de Pont-à-Mousson SA à Nancy (1961-1969).

Directeur financier de la Compagnie de Saint-Gobain/Pont-à-Mousson à leur fusion en 1970, puis

Directeur Général Adjoint (1972 à 1977). Directeur Général du Groupe Saint-Gobain (1978-1979).

Président Directeur Général (07/1980 à 01/1986). Actuellement Président d'Honneur de Saint-Gobain.

Directeur de l'Ecole Nationale d'Administration (02/1986 - 05/1988).

Ministre de l'Industrie et de l'Aménagement du Territoire, chargé du Tourisme, du Commerce et de l'Artisanat et de l'Energie (12 mai 1988 au 15 mai 1991).

Maire de Saint-Girons (Ariège) de mars 1989 à juin 1995.

Président de la Commission de Réflexion sur l'Ecole,

Ministère de l'Education Nationale, de septembre 1995 à juillet 1996.

Président du Haut Conseil à l'Intégration du 18 novembre 1998 au 19 octobre 2001.

Président de la Mission interministérielle pour l'Europe du Sud-Est du 21 juillet 1999 au 30 novembre 2000.

M. FAUROUX est membre du Conseil d'Administration de SAINT-GOBAIN CORPORATION (Valley Forge, Etats-Unis) et des Editions du CERF (Paris).



## **HÉLÈNE GISSEROT**

Hélène Gisserot est entrée à la Cour des comptes en 1960 à l'issue de sa scolarité à l'ENA comme auditeur. Elle y a exercé des activités variées, participant au contrôle des collectivités locales qui relevaient alors de la compétence de la haute juridiction, à celui des entreprises publiques dans le cadre de la commission de vérification des comptes entreprises publiques puis, après sa suppression, de la Cour elle-même, ainsi que de plusieurs ministères.

Conseiller référendaire en 1967, elle est déléguée en 1979 dans les fonctions d'avocat général près la Cour des comptes et promue Premier avocat général en 1985 en même temps que conseiller maître. En avril 1986, elle est appelée par Philippe Séguin, ministre des affaires sociales et de l'emploi, à la tête de la délégation à la condition féminine qui lui avait été rattachée après la suppression du ministère des droits de la femme. De retour à la Cour des comptes en juillet 1988 elle siège à la 7ème chambre, compétente pour contrôler les ministères des transports et de la défense et préside la section chargée des transports. En 1993, elle est nommée procureur général près la Cour des comptes.

Parallèlement elle a rempli deux importantes missions ; de 1993 à 1995 elle coordonne les préparatifs français, tant nationaux qu'internationaux, de la 4ème conférence mondiale sur les femmes de Pékin ; en 1996 et 1997 elle est chargée de piloter cinq groupes de travail sur la politique familiale créés par le Premier ministre Alain Juppé dans le cadre de la conférence de la famille.

Elle exerce également des responsabilités dans le secteur associatif hospitalier. Elle est membre du conseil d'administration de la Fondation nationale des sciences politiques et du conseil de l'Ordre de la Légion d'Honneur.



## ACTIONS TERMINEES

Ministère	Code action	Titre de l'action
Affaires Etrangères	MAE-05T	Mettre en place un nouveau mode de gouvernance : mise en place d'une direction collégiale
Cohésion Sociale	Cs-01	Décentralisation - transfert de la gestion du RMI aux départements pour améliorer le retour à l'emploi
Cohésion Sociale	Cs-02	Décentraliser : regrouper les fonds d'impayés au sein du fonds de solidarité logement et décentraliser ces fonds ainsi que les fonds d'aide aux jeunes aux départements
Cohésion Sociale	Cs-04	Mettre en place un nouveau mode de gouvernance : créer un poste de secrétaire général
Défense	Df 8	Nouvelles modalités d'examen des projets informatiques
Education Nationale	En-8-2 Exemple 1	Administration électronique - le ministère comme pilote interministériel : le portail concours
Emploi - Travail	Em-05	Doter le ministère d'un secrétaire général
Equipement	Eq-3	Achever la réorganisation de la direction générale de l'aviation civile
Intérieur	In 14	Améliorer l'accueil du public et des victimes dans les services de police
Jeunesse & Sports	JSVA-2	Réforme de l'administration territoriale
Jeunesse & Sports	JSVA-8	Elaboration de la charte de la qualité de la réglementation
Justice	JU-01	Créer des juridictions spécialisées inter-régionales pour traiter les formes les plus graves et les plus spécifiques de la criminalité organisée
Justice	JU-06T	Disposer de statistiques ministérielles trimestrielles, par juridiction, au service de la gestion du ministère
Justice	JU-13	Réformer les procédures internes : en matière administrative, limiter les appels non susceptibles d'aboutir
Justice	JU-15	Simplifier la législation : supprimer le caractère systématique de la 2ème audience dans la procédure de divorce
MEDD	Ec 8	Charte qualité de la réglementation
MEDD	Ec-09	Gestion / exploitation des retours d'enquête du grand public sur les actions du ministère
MINEFI	Minéfi-01	Créer la direction générale du trésor et de la politique économique
MINEFI	Minéfi-04	Créer le contrôle général économique et financier
MINEFI	Minéfi-06	Vendre les centres de contrôle technique des véhicules lourds
MINEFI	Minéfi-11	Programme " pour vous faciliter l'impôt" - 9 engagements de service pour les contribuables
MINEFI	Minéfi-16	Restructurer le réseau des contributions indirectes à la DGDDI
MINEFI	Minéfi-33	Mise en place d'indicateurs de résultat dans chaque direction à réseau
MINEFI	Minéfi-36	La réduction des effectifs du Minéfi - programme 2003-2005
MINEFI	Minéfi-40	Expérimenter le rapprochement CDI-CDIF
MINEFI	Minéfi-41	Diversifier les modes de présence de la DGCP en milieu rural - programme 2004
MINEFI	Minéfi-42	Regrouper les structures à la DGCP - programme 2004
MINEFI	Minéfi-50	Créer un concours commun pour les agents de la catégorie C - programme 2004
MINEFI	Minéfi-53	Réformer le mode de collecte de la redevance audiovisuelle - programme 2004
Outre-mer	Om-1	Globaliser les moyens de fonctionnement et de rémunération des préfetures d'outre-mer sur le budget du MISILL
Outre-mer	Om-5	Mettre en œuvre la réforme de l'organisation de l'Etat en régions
SPM	Se-1	Rationalisation du périmètre des Services du Premier Ministre
SPM	Se-8	Qualité de la réglementation



## ACTIONS EN COURS DE REALISATION

Ministère	Code action	Titre de l'action
Affaires Etrangères	MAE-10	Réduction des dépenses externes : regroupement dans un site unique en région parisienne
Affaires Etrangères	MAE-04	Réorganisation des structures existantes : regroupement des services d'aide à l'expatriation
Affaires Etrangères	MAE-11	Réformer les procédures internes - financer les frais d'instruction des demandes de visas par les recettes visas
Affaires Etrangères	MAE-15	Améliorer le pilotage des opérateurs : renforcer le pilotage et du suivi des opérateurs culturels (AFAA, ADPF, ...)
Justice	JU-05	Réduire les dépenses externes : maîtriser les frais de justice en forte augmentation.
Justice	JU-10T	Créer un système d'information sur les ressources humaines (SIRH) commun aux entités du ministère de la Justice
Justice	JU-17 b	Améliorer le pilotage des opérateurs - évaluer la performance des crédits alloués aux associations d'aide aux victimes financées par la chancellerie
SPM	Se-6	Rationalisation de la fonction de soutien du Premier Ministre
Culture	I-3 (2)	Réforme des services déconcentrés du ministère de la culture et de la communication à l'échelon départemental et régional
Jeunesse & Sports	JSVA-5	Rénovation et modernisation de l'Institut national du sport et de l'éducation physique
Jeunesse & Sports	JSVA-10	Mise en œuvre de la LOLF- Pilotage général et expérimentations
Jeunesse & Sports	JSVA-11	Expérimenter les nouveaux cadres de gestion interne découlant de la mise en œuvre de la LOLF
MEDD	Ec 3-1	réforme de l'administration centrale intégrant la création du SG
MEDD	Ec-5	Mise en place d'une gouvernance des établissements publics
SPM	Se-7	Gestion des ressources humaines
Affaires Etrangères	MAE-14	Améliorer le pilotage des opérateurs : renforcer le pilotage et du suivi des opérateurs de coopération (AFD)
Culture	I-3 (1)	Etude relative à l'organisation, à l'emploi et aux missions des directions régionales des affaires culturelles
Culture	IV-1	Audit de la gestion du personnel au ministère de la culture et de la communication
Equipement	Eq-4	Préfigurer la mise en œuvre de la nouvelle organisation routière
Justice	JU-02	Externaliser la maîtrise d'ouvrage pour la construction de nouveaux établissements pénitentiaires et augmenter la capacité d'accueil
Justice	JU-12	Transférer le Centre national de formation et d'études de la PJJ (CNFE) à Roubaix
Justice	JU-17 a	Améliorer le pilotage des opérateurs : évaluer la performance des crédits alloués aux associations gérées par la PJJ
MINEFI	Minéfi-38	Créer une prime collective de performance
Education Nationale	En-8-1	Administration électronique - ouverture sur les partenaires
Emploi - Travail	Em-06	Mettre en place un nouveau mode de gouvernance et de nouvelles relations entre administration centrale et services territoriaux
Intérieur	In 12	Développer le vote électronique
MEDD	Ec 1-1	pôle "EDD" - expérimentation DRIRE-DIREN
MINEFI	Minéfi-48	Mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
Affaires Etrangères	MAE-01	Adapter les missions et le dimensionnement des postes à l'étranger
Affaires Etrangères	MAE-02	Mutualiser certains moyens à l'étranger avec l'Allemagne
Affaires Etrangères	MAE-03	Mettre en partenariat certaines fonctions consulaires : activités notariales, missions sociales, état civil européen
Affaires Etrangères	MAE-06T	Modernisation du processus de gestion sur la base de la LOLF (contrôle de gestion, GRH, Informatique....)

Affaires Etrangères	MAE-07T	Responsabilisation des Chefs de poste sur des objectifs et des moyens
Affaires Etrangères	MAE-08T	Réformer l'évaluation et la notation, valoriser les performances
Affaires Etrangères	MAE-09T	Ouverture des systèmes sécurisés de connexion du Ministère
Affaires Etrangères	MAE-12	Réformer les procédures - simplifier et dématérialiser les démarches consulaires (immatriculations, visas,...)
Affaires Etrangères	MAE-13	Renforcer le pilotage et le suivi des opérateurs éducatifs (AEFE)
Cohésion Sociale	Cs-03	Améliorer de la qualité de service aux émigrants - rapprochement de l'OMI et du SSAE en une Agence Nationale de l'Accueil et des Migrations pour améliorer la politique d'accueil
Cohésion Sociale	Cs-05	Implanter la LOLF : améliorer la DNO et les dialogues de gestion
Cohésion Sociale	Cs-06	Implanter la LOLF : mettre l'ensemble des politiques dans une démarche d'objectifs et de résultats
Cohésion Sociale	Cs-07	Implanter la LOLF : développer le contrôle de gestion
Cohésion Sociale	Cs-08	Moderniser la gestion des ressources humaines : déléguer la gestion des ressources humaines aux responsables opérationnels des programmes
Cohésion Sociale	Cs-09	Moderniser la gestion des ressources humaines : donner aux responsables opérationnels des programmes les moyens de mobiliser au mieux les personnels
Cohésion Sociale	Cs-10	Modernisation des systèmes d'information - refonte des systèmes d'information des COTOREP (projet Olympe) et des CDES (projet Opales) pour améliorer la gestion des services rendus aux personnes handicapées et améliorer le pilotage
Cohésion Sociale	Cs-11	Modernisation des systèmes d'information - développement de l'application Prenat pour réduire les délais de naturalisation par décret
Cohésion Sociale	Cs-12	Améliorer la qualité de service aux entreprises : simplifier et informatiser les procédures d'autorisation de main d'oeuvre étrangère
Cohésion Sociale	Cs-13	Amélioration des services rendus aux personnes handicapées - mise en place des maisons du handicap par regroupement des moyens des COTOREP, des CDES et des SIVA
Cohésion Sociale	Cs-14	Améliorer la qualité de service aux publics en difficulté : signer des conventions d'objectifs de qualité avec les CPAM (pour la CMU) et les CAF (pour le RMI)
Cohésion Sociale	Cs-15	Développer l'évaluation dans les institutions sociales et médico-sociales et promouvoir les bonnes pratiques professionnelles
Cohésion Sociale	Cs-16	Amélioration de la gestion des opérateurs : mise en place d'indicateurs et démarche qualité
Culture	I-1	Réforme de l'Administration Centrale : Achèvement de la réforme des fonctions transversales
Culture	I-2	Réforme de l'Administration Centrale : restructuration de la direction de l'architecture et du patrimoine
Culture	II-2	Modernisation de la gestion / développement du contrôle de gestion
Culture	II-7	Politique de globalisation des achats publics
Défense	Df 5	Réorganisation des réseaux d'approvisionnement en vivres des armées
Défense	Df 9	Développer un système unique pour le personnel civil
Défense	Df 10	Développer un système unique pour le personnel militaire
Défense	Df 12	Accentuer la politique de cession à partir d'un classement des immeubles
Défense	Df 13	Regrouper les services d'infrastructure du ministère de la défense
Défense	Df 14	Mettre en place le pilotage des crédits d'infrastructure par le SGA
Défense	Df 17	Externaliser la gestion du parc de logements domaniaux du ministère de la défense
Défense	Df 18	Organiser la déconcentration de la gestion des personnels civils
Education Nationale	En-1-1a	Réforme des examens - simplification des examens professionnels

Education Nationale	En-1-1b	Réforme des examens - simplification des épreuves du bac général et technologique
Education Nationale	En-1-2	Réforme des examens - maîtrise de l'organisation et des coûts (examens et concours)
Education Nationale	En-2-2	Réforme du recrutement des personnels - simplification des procédures de recrutement - concours de recrutement des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé (IATOSS)
Education Nationale	En-3	Améliorer le dispositif de remplacement et de suppléance des enseignants du 2nd degré ; optimiser l'utilisation des ressources qui y sont consacrées
Education Nationale	En-4	Mobilisation et optimisation de la ressource enseignante : emploi des enseignants des disciplines excédentaires
Education Nationale	En-6	Renforcement des liens entre les rectorats et les inspections académiques
Education Nationale	En-7	Optimisation des achats
Education Nationale	En-8-2 exemple	Administration électronique - le ministère comme pilote interministériel : les espaces numériques de travail
Education Nationale	En-8-2 exemple	Administration électronique - le ministère comme pilote interministériel : le système d'information du 1er degré
Education Nationale	En-8-2 exemple	Administration électronique - le ministère comme pilote interministériel : le système d'information de l'EPL
Education Nationale	En-9-3	Gestion des ressources humaines pour les IATOSS et pour les personnels d'encadrement - appui sur une approche par métiers et compétences dans l'enseignement scolaire et concernant les IATOSS et de bibliothèque
Education Nationale	En-9-4	Gestion des ressources humaines pour les IATOSS et pour les personnels d'encadrement - la politique de l'encadrement
Emploi - Travail	Em-02	Développer l'appui individualisé aux demandeurs d'emploi à travers la création de maisons de l'emploi réunissant ANPE, UNEDIC et d'autres interlocuteurs locaux des demandeurs d'emploi
Emploi - Travail	Em-03	Mettre en place une agence de prévention des risques professionnels
Emploi - Travail	Em-04	Transférer la commande de formation confiée à l'AFPA par l'Etat aux régions
Emploi - Travail	Em-07	Faire de l'échelon régional un niveau de programmation stratégique, en développant la fongibilité des moyens d'intervention
Emploi - Travail	Em-08	Préparer l'application de la Lolf (former les agents - introduire le contrôle de gestion - mettre à niveau les systèmes d'information)
Emploi - Travail	Em-10	Fusionner et simplifier la gestion des contrats aidés
Emploi - Travail	Em-11	Instaurer une démarche qualité en matière d'accueil
Emploi - Travail	Em-12	Transférer le versement des crédits de l'insertion par l'activité économique de la DGCP à la CNASEA
Emploi - Travail	Em-13	Développer les téléprocédures (déclaration des mouvements de main d'œuvre DMMO - déclaration obligatoire d'emploi de travailleurs handicapés DOETH), déclaration fiscale des entreprises sur la formation professionnelle (dite 2483)
Equipement	Eq-1	Mettre en place un secrétariat général
Equipement	Eq-2	Rénover l'organisation de l'administration centrale
Equipement	Eq-5	Mise en place des directions générales régionales de l'équipement, Définir les principes d'organisation, expérimenter puis déployer le nouveau dispositif
Equipement	Eq-6	Repositionner les services déconcentrés de l'équipement en termes de missions et réviser l'implantation des services de niveau infra-départemental
Equipement	Eq-7	Accompagner le changement
Equipement	Eq-8	Mieux assurer l'adéquation entre la politique de recrutement et les orientations issues des divers chantiers de modernisation
Fonction Publique	FP-01	Transfert aux CAF du service des prestations familiales dues aux agents de l'Etat
Fonction Publique	FP-02	Piloter la réforme de l'École nationale d'administration (ENA)
Fonction Publique	FP-03	Construire une nouvelle architecture statutaire
Fonction Publique	FP-04	Piloter la GPEEC dans les administrations de l'Etat
Fonction Publique	FP-05	Expertiser et piloter les changements LOLF en matière de GRH

Fonction Publique	Re-1	Piloter le projet OPACHE d'optimisation des achats
Fonction Publique	Re-3	Mettre en place un nouveau mode de suivi des Stratégies de modernisation (SMR)
Intérieur	In 1	Piloter la modernisation du ministère
Intérieur	In 10	Mise en œuvre du programme INES "identité nationale électronique sécurisée
Intérieur	In 11	Développer le système d'immatriculation des véhicules
Intérieur	In 13	Moderniser la pratique du contrôle de légalité
Intérieur	In 14 bis	Améliorer l'accueil du public et développer une démarche qualité dans les préfectures
Intérieur	In 15	Actualiser la stratégie immobilière
Intérieur	In 2	Rationaliser et optimiser les fonctions transversales du ministère, pilotées par le secrétaire général
Intérieur	In 3	Réorganisation des services de l'Etat en région
Intérieur	In 4	Création d'un grand service de déminage
Intérieur	In 5	Elaborer puis mettre en œuvre la réforme des corps et des carrières de la police nationale
Intérieur	In 6	Mettre en œuvre de la fusion des corps
Intérieur	In 7	Adapter les formations à l'évolution des missions
Intérieur	In 8	Développer la gouvernance des SIC
Intérieur	In 9	Mutualiser les infrastructures de communication
Intérieur	In-3 bis	Réorganisation l'administration départementale de l'Etat
Jeunesse & Sports	JSVA-1	Réorganisation de l'administration centrale
Jeunesse & Sports	JSVA-12	LOLF – Formation des agents
Jeunesse & Sports	JSVA-14	modernisation de la gestion des ressources humaines
Jeunesse & Sports	JSVA-15	Amélioration de la performance des CTS exerçant une mission auprès des fédérations sportives
Jeunesse & Sports	JSVA-3	Diversifier et améliorer l'impact des interventions des établissements nationaux (pôles ressources nationaux)
Jeunesse & Sports	JSVA-4	Modernisation de la gestion des établissements
Jeunesse & Sports	JSVA-6	L'accueil et l'information des usagers
Jeunesse & Sports	JSVA-7	Les démarches Qualité en formation au sein des EPN du MJSVA
Jeunesse & Sports	JSVA-9	Codification du droit du sport
Jeunesse & Sports	JSVA-17	Développement de l'administration électronique et modernisation des systèmes d'information
Justice	JU-03	Externaliser la gestion technique du placement sous surveillance électronique (PSE) et augmenter le nombre de détenus placés sous bracelet électronique
Justice	JU-04	Restructurer la communication institutionnelle et interne du ministère
Justice	JU-09T	Mettre en place une rémunération au mérite des cadres de direction en administration centrale
Justice	JU-11T	Consolider les responsabilités des chefs de cour sur la gestion des moyens et renforcer les SAR
Justice	JU-14	Simplifier le processus d'attribution de l'aide juridictionnelle
Justice	JU-16 T	Instaurer une démarche qualité en matière d'accueil (Charte Marianne, guichet unique,...)
MAAPR	Ag-01	Améliorer le fonctionnement des offices agricoles
MAAPR	Ag-03	Constituer le pôle régional "économie agricole et monde rural" en application de la réforme de l'administration
MAAPR	Ag-04	construire les pôles de compétences dans l'enseignement supérieur agricole
MAAPR	Ag-05	Construire le chantier de la simplification
MAAPR	Ag-06	développer les démarches qualité



MAAPR	Ag-07	renouveler la gestion des ressources humaines
MEDD	Ec 1-2	création du pôle régional "Environnement et développement durable"
MEDD	Ec 2-3	Evolution des services déconcentrés- Modernisation de l'inspection des installations classées
MEDD	Ec 3	réforme de l'administration centrale intégrant la création de la DIDD
MEDD	Ec 4-1	Pilotage des services par le contrôle de gestion et mise en place de la LOLF (CG)
MEDD	Ec 4-2	Pilotage des services par le CG et mise en place de la LOLF- expérimentation Midi-Pyrénées
MEDD	Ec 6-1	Gestion prévisionnelle et effective des ressources humaines - Mobilité personnels EP avec services Etat
MEDD	Ec 6-2	Gestion prévisionnelle et effective des ressources humaines - GPEEC
MEDD	Ec 7-1	Modernisation de la formation: Cycle supérieur de formation
MEDD	Ec2-1	Evolution des services déconcentrés, réorganisation services de prévision des crues & création du SCHAPI
MEDD	Ec2-2	Evolution des services déconcentrés- réorganisation services de police de l'eau et évolution des MISE
MEDD	Ec-7	Moderniser la formation et l'information : séminaires des cadres dirigeants et systèmes d'information (renforcer la mise en cohérence des politiques sectorielles de écologie et du développement durable par le déploiement des systèmes d'information techniq
MINEFI	Mi-01 (Bilan)	Rationalisation Adm. centrales : Achats
MINEFI	Minéfi-02	Rationaliser les opérations immobilières des administrations
MINEFI	Minéfi-13	Développer le prélèvement automatique pour le paiement des impôts
MINEFI	Minéfi-15	Regroupement des structures infra-départementales à la DGCCRF
MINEFI	Minéfi-17	Réaliser la réingénierie du remboursement des crédits de TVA
MINEFI	Minéfi-20	Réingénierie : garantie et poinçonnage des métaux précieux
MINEFI	Minéfi-43	Regrouper les fonctions entre les CDI et les recettes des impôts à la DGI - programme 2004
MINEFI	Minéfi-51	Prendre en compte le mérite des agents dans la gestion de leur carrière
MINEFI	Minéfi-52	Prise en compte du mérite dans la rémunération des cadres dirigeants
Outre-mer	Om-3bis	Renforcer la présence des services de l'État à Saint-Martin et Saint-Barthélemy
Outre-mer	Om-4	Améliorer le pilotage des opérateurs
Santé	Sa-01	Mettre en place les programmes et les structures de la politique de santé publique au niveau régional
Santé	Sa-02	Médicaliser les maisons de retraite pour limiter les séjours en établissement hospitalier et développer le maintien à domicile
Santé	Sa-03	Réorganiser la DGS
Santé	Sa-04	Mieux articuler les 6 agences nationales de santé publique (AFSSAPS, AFSSA, AFSSE, EFG, INVS, ANAES)
Santé	Sa-05	Moderniser la gestion de l'assurance maladie : réformer les institutions
Santé	Sa-06	Optimiser la gestion par la création d'un Centre national de gestion pour les directeurs et les praticiens hospitaliers
Santé	Sa-07	Implanter la LOLF : améliorer la DNO et les dialogues de gestion
Santé	Sa-08	Implanter la LOLF : mettre l'ensemble des politiques dans une démarche d'objectifs et de résultats
Santé	Sa-09	Implanter la LOLF : développer le contrôle de gestion
Santé	Sa-10	Implanter une démarche de type LOLF : réformer les modes de gestion et la LFSS sur le modèle de la LOLF
Santé	Sa-11	Moderniser la gestion des ressources humaines : déléguer la gestion des ressources humaines aux responsables opérationnels des programmes
Santé	Sa-12	Moderniser la gestion des ressources humaines : donner aux responsables opérationnels des programmes les moyens de mobiliser au mieux les personnels

Santé	Sa-13	Refonte des systèmes d'information des COTOREP (projet Olympe) et des CDES (projet Opales) pour améliorer la gestion des services rendus aux personnes handicapées et améliorer le pilotage
Santé	Sa-14	Moderniser la gestion de l'assurance maladie: mettre en place la loi sur l'assurance maladie : réforme des procédures
Santé	Sa-15	Moderniser la gestion de l'assurance maladie: mettre en place la loi sur l'assurance maladie:réforme des outils
Santé	Sa-16	Améliorer le pilotage des opérateurs : contractualisation Ministère – ARH
Santé	Sa-17	Améliorer la gouvernance : développer une nouvelle gouvernance dans les établissements de soins publics
Santé	Sa-18	Améliorer les services rendus aux familles : mettre en œuvre la prestation d'accueil du jeune enfant
Santé	Sa-19	Améliorer les services rendus aux travailleurs : mettre en place l'information sur le droit individuel à la retraite
Santé	Sa-20	Simplifier les procédures et améliorer la qualité de service aux petites entreprises : simplifier les modalités de calcul et de recouvrement des cotisations sociales (déclaration sur Internet, dispositif du titre emploi simplifié, ...)
Santé	Sa-21	Simplifier les procédures et améliorer la qualité de service aux travailleurs non salariés: mettre en place un interlocuteur unique pour leurs obligations sociales
Santé	Sa-22	Amélioration des services rendus aux personnes handicapées - mise en place des maisons du handicap par regroupement des moyens des COTOREP, des CDES et des SIVA
Santé	Sa-23	Améliorer les services rendus aux malades : optimiser et réguler la prise en charge des malades en urgence
Santé	Sa-24	Améliorer la qualité de service aux publics en difficulté : signer des conventions d'objectifs de qualité avec les CPAM (pour la CMU)
Santé	Sa-25	Améliorer les dispositifs d'évaluation des conventions d'objectif et de gestion (indicateurs, benchmarking) entre l'Etat et les organismes de Sécurité sociale
Santé	Sa-26	Changer les termes de la contractualisation avec les opérateurs : mettre en place la tarification à l'activité dans les établissements de santé publics et privés
Santé	Sa-27	Accompagner les établissements hospitaliers pour la réduction du coût des achats
Santé	Sa-28	Améliorer le pilotage des opérateurs : développer une politique de qualité vis à vis des établissements sociaux et médico-sociaux ( établissements pour enfants handicapés, ACT, CCTS,...)
Santé	Sa-29	Améliorer la gestion des opérateurs : mettre en place des indicateurs et une démarche qualité
SPM	Se-2	Plan de consolidation de la Documentation française
SPM	Se-3	Rationalisation du renseignement administratif
SPM	Se-4	Plan stratégique de la Direction des JO
SPM	Se-5	Optimisation des achats

## ACTIONS RETARDEES

Ministère	Code action	Titre de l'action
Défense	Df 3	Faire un effort de formation à la qualité du management supérieur du ministère
Défense	Df 1	Renforcer le suivi ministériel des démarches qualité
Défense	Df 11	Assurer la cohérence des SI d'administration et de gestion - Domaine fonctionnel finances
Défense	Df 15	Renforcement du rôle du CEIMA dans le pilotage physico-financier
Défense	Df 16	Externalisation – Gestion et maintenance des véhicules de la gamme commerciale
Défense	Df 2	Généraliser les démarches processus dans le domaine administratif
Défense	Df 6	Externalisation du stockage et de la délivrance des marchandises
Défense	Df 7	Assurer la cohérence de l'informatique d'administration et de gestion – schéma directeur
Défense	Df 8-4	Élaborer une cartographie qualité des organismes du ministère
Education Nationale	En-10	Simplification des modalités de pilotage des universités
Education Nationale	En-12	Simplification de la gestion des EPST
Education Nationale	En-5	Réorganisation de la carte des options, en particulier les langues, dans les lycées
Education Nationale	En-9-1	Gestion des ressources humaines pour les IATOSS et pour les personnels d'encadrement - réforme de l'évaluation et de la notation
Education Nationale	En-9-2	Gestion des ressources humaines pour les IATOSS et pour les personnels d'encadrement - modernisation de la gestion des attachés d'administration scolaire et universitaire (AASU)
Emploi - Travail	Em-01	Améliorer le pilotage de la lutte contre le travail illégal en intégrant la DILTI dans la DRT
Emploi - Travail	Em-09	S'appuyer sur une gestion des ressources humaines renouvelée (mettre en place une filière administrative dans les services déconcentrés, rénover la gestion de l'encadrement supérieur, mettre en œuvre les nouveaux entretiens annuels d'évaluation)
Emploi - Travail	Em-14	Transférer la gestion des recours de l'administration centrale (DGEFP) aux directions régionales
Emploi - Travail	Em-15	Changer le statut de l'INTEFP en établissement public administratif
Fonction Publique	Re-2	Améliorer la gestion du parc des véhicules de l'administration
Jeunesse & Sports	JSA-13	La gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
Justice	JU-07T	Mettre en place un nouveau mode de gouvernance : nomination d'un Secrétaire Général du ministère
Justice	JU-08T	Dématiser les procédures internes – mettre en place la chaîne informatique Cassiopée et développer un système inter opérable de gestion des dossiers dématérialisés dans le domaine pénal
MAAPR	Ag-02	Réorganiser les collectes d'informations statistiques
MEDD	Ec 4-3	Pilotage des services par le contrôle de gestion et mise en place de la LOLF- création SDSC
MEDD	Ec 6-3	Gestion prévisionnelle et effective des ressources humaines - développement d'1 SI RH
Outre-mer	Om-2	Fusionner les corps d'administration centrale du Ministère de l'outre-mer avec ceux d'autres ministères
Outre-mer	Om-3	Renforcer la présence des services de l'État en créant une préfecture à Mayotte
Outre-mer	Om-6	Mesurer l'impact des politiques d'exonération de charges sociales
Education Nationale	En-11	Rationalisation des instruments de promotion des échanges internationaux dans l'enseignement supérieur



## **CONTACTS PRESSE**

**EVA QUICKERT MENZEL**

**TELEPHONE : 01 42 75 53 43**

**FAX : 01 42 75 54 8**