

# Annexe

**La rationalisation de l'organisation  
et du pilotage des agences et opérateurs  
se poursuit**



# La rationalisation de l'organisation et du pilotage des agences et opérateurs se poursuit

## La rationalisation des écoles de service public est engagée

Les établissements de formation initiale de fonctionnaires de l'Etat font l'objet d'un chantier de réforme spécifique, piloté par le ministère en charge de la fonction publique.

Une démarche de **mutualisation pédagogique** entre établissements de formation initiale de fonctionnaires de l'Etat sera mise en place, dans le but d'opérer des gains en matière d'ingénierie pédagogique et d'harmoniser les contenus des formations transverses des agents publics en formation initiale. Cette démarche reposera sur l'identification de 10 domaines de formation participant du socle commun de connaissances : gestion des ressources humaines, achats publics ou encore politique européenne. D'ici janvier 2014, un référentiel de formations et les programmes attenants seront définis pour chacun de ces domaines, et une plateforme dématérialisée de mise en commun des modules de formation en découlant sera développée.

Afin de suivre et **rendre compte plus précisément de l'activité des écoles** de service public, une base d'indicateurs de pilotage communs, répondant aux objectifs stratégiques suivants, sera mise en place :

- ▶ la satisfaction des demandes et besoins des employeurs que sont les ministères de tutelle ;
- ▶ la qualité pédagogique ;
- ▶ la performance financière ;
- ▶ la modernisation des modes de gestion.

En parallèle, l'évaluation dite « à froid » (*réalisée après plusieurs mois en poste, auprès de l'élève et de l'employeur*) ou encore la mise en place d'une comptabilité analytique au sein des écoles seront développées.

Enfin, l'analyse sous l'angle statutaire se poursuit, une mission complémentaire étant confiée au CGEfi afin d'instruire **des scénarios d'évolutions structurelles** ; ses conclusions sont attendues pour la fin de l'année.

## Le recours aux agences et leur création sont encadrés

**La circulaire du Premier Ministre n°5647 du 9 avril 2013 formalise la doctrine générale de recours aux agences, afin de limiter leur multiplication et de garantir la lisibilité de l'action publique.** Elle explicite les conditions nécessaires et critères d'analyse des missions confiées à l'agence justifiant le besoin de recours à cette forme : spécialité et efficacité d'une part, expertise, partenariat ou neutralité d'autre part.

**La création de toute nouvelle agence doit désormais être précédée d'une étude d'impact permettant d'éclairer la décision des pouvoirs publics**, à réaliser également dans le cadre d'un transfert de mission à une agence existante. Cette étude doit :

- ▶ justifier l'opportunité de création d'une nouvelle agence au regard de cette doctrine, mais également du paysage des organismes déjà existants ;
- ▶ évaluer l'impact de la création de la nouvelle agence, afin de s'assurer que les conditions nécessaires à son bon fonctionnement sont réunies, que sa soutenabilité budgétaire est assurée et que l'ensemble des conséquences de sa création a été envisagé.

## La revue des petits organismes se poursuit

Dans le cadre de la mission qui lui a été confiée par le Gouvernement, le contrôle général économique et financier (CGEFI) a procédé au recensement de quelque **261 petits organismes** ; il a identifié ceux qui devront être soumis à évaluation approfondie, portant sur les missions de l'organisme, les moyens qui lui sont attribués et les modalités de pilotage par son ministère de rattachement, ainsi que des thématiques transversales d'évaluation concernant plusieurs organismes et ministères.

Sur la base des conclusions de la mission, qui seront rendues d'ici la fin de l'année, les ministères présenteront un schéma de rationalisation des organismes relevant de leur périmètre, qui sera intégré à leur programme ministériel de modernisation et de simplification (PMMS).

## Le groupe de travail interministériel relatif aux agences et opérateurs a rendu ses premières conclusions

Conformément au mandat fixé par le CIMAP du 18 décembre 2012, le groupe de travail interministériel a articulé sa réflexion autour de trois axes thématiques : tutelle et gouvernance, ressources humaines et leviers d'économies. Selon la méthode retenue par le Gouvernement dans le cadre de la modernisation de l'action publique, ministères, agences et opérateurs ainsi que personnalités qualifiées ont été consultés et associés aux travaux.

### 1 – Professionnaliser la tutelle et améliorer la gouvernance

Une **définition commune** des activités que recouvrent l'exercice de la tutelle et le pilotage des agences dans toutes leurs composantes a pu être élaborée ; en regard, le partage organisé de formations spécifiques à ces métiers, ainsi que des bonnes pratiques au sein des ministères, permettra **une montée en compétences ciblée** au sein des ministères de tutelle. Les besoins d'expertises ponctuelles pointues ou de compétences rares, par exemple en matière d'application du droit du travail ou de fiscalité, seront qualifiés et coordonnés.

Ce travail se poursuivra au second semestre 2013 pour aboutir à des recommandations en matière d'organisation au sein des ministères et entre eux, et pour favoriser le développement d'un **pilotage plus stratégique des agences**. En parallèle, l'articulation des différents instruments de pilotage et de contractualisation, ainsi que le contenu et l'élaboration de ces documents, seront précisés, tandis que l'**amélioration du fonctionnement des conseils d'administration** fera l'objet de travaux spécifiques.

### 2 – Simplifier et harmoniser les ressources humaines

Un état des lieux concernant l'usage et les facteurs de choix des différents **mécanismes de mobilité des fonctionnaires entre l'Etat et ses agences** a permis d'identifier certaines difficultés et d'établir des recommandations ; par exemple, les modalités et conditions de recours à la position normale d'activité dans les agences seront clarifiées afin d'en développer l'usage, et un travail sur la **valorisation des parcours de carrière à mobilité Etat-agences** sera engagé au niveau interministériel.

En parallèle, les travaux relatifs **aux établissements dérogatoires** se poursuivent. Ainsi, le projet de loi relatif aux droits et obligations des fonctionnaires prévoit la révision des critères justifiant la dérogation accordée à ces établissements, en la **limitant aux seuls emplois qui requièrent des qualifications professionnelles particulières indispensables** à l'exercice des missions de l'établissement, et en limitant la durée pour laquelle chaque dérogation est consentie, afin de permettre une **révision régulière des dérogations**. Il prévoit également de clarifier les règles de gestion applicables aux agents contractuels relevant des établissements dérogatoires.

### 3 – Mieux associer les opérateurs au redressement des comptes publics

La rationalisation du paysage des opérateurs, la revue de leurs missions ou la recherche de mutualisations, conduites dans le cadre des programmes ministériels de modernisation et de simplification et des évaluations de politique publique, constituent une contribution essentielle des opérateurs au redressement des comptes publics. Le groupe de travail s'est concentré sur des **outils concrets permettant de favoriser la réalisation d'économies par les opérateurs**.

Des préconisations seront formulées afin d'introduire dans le dialogue de gestion une **dimension budgétaire pluriannuelle**, nécessairement indicative : à titre expérimental, un exercice de projection sera demandé aux opérateurs, tandis qu'une indication pluriannuelle des crédits sera mise en œuvre dans certains ministères.

**L'assignation systématique aux dirigeants d'objectifs** ayant un effet de levier sur la réalisation d'économies sera préconisée au niveau interministériel, tandis que l'animation thématique des réseaux professionnels sera développée pour accompagner les organismes dans la réalisation d'économies.

La fixation de normes transversales d'économies sera complétée par **une analyse plus approfondie de certains secteurs de la dépense** : par exemple, l'intégration d'une annexe immobilière au dossier budgétaire des établissements publics nationaux permettra de suivre la mise en œuvre du schéma pluriannuel de stratégie immobilière ainsi que les perspectives d'économies associées.

Enfin, l'association des opérateurs au redressement des comptes publics passe par **un meilleur pilotage et une bonne maîtrise des emplois et des dépenses de personnel**. Dans cet objectif, le décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique a étendu le champ d'application d'un **document prévisionnel de référence** à l'ensemble des tutelles et du réseau de contrôle. Un arrêté sera publié à l'automne 2013 pour en préciser les modalités, et des formations à cet outil seront organisées fin 2013.