



# ACTION PUBLIQUE 2022

**citp**

## 3<sup>ème</sup> Comité interministériel de la **transformation publique**

Jeudi 20 juin 2019

[www.gouvernement.fr](http://www.gouvernement.fr)

**Bilan et perspectives**

### Contact

Service de presse  
de Matignon  
57, rue de Varenne  
75007 Paris - France  
Tel: +33 (0)1 42 75 50 78/79

# « AMPLIFIER LES PREMIERS RÉSULTATS DE LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE »

Le début de cette année 2019 a été marqué par le temps fort du **Grand débat national**, au cours duquel plus de 1,5 millions de nos concitoyens ont exprimé leurs attentes très fortes : plus de **simplicité**, plus de **rapidité**, plus de **proximité**. Dans le même temps, la **consultation des agents publics** conduite entre février et avril a permis de recueillir les propositions et les votes de plus de 130 000 agents publics pour lever, concrètement, les blocages qu'ils rencontrent au quotidien. Ceux-ci font le même constat et demandent qu'on leur fasse confiance et qu'on leur donne les moyens d'agir.

Dans la continuité des orientations données par le Président de la République à l'issue du Grand débat national, le Gouvernement a décidé d'**amplifier le mouvement de transformation profond engagé** le 1<sup>er</sup> février 2018 lors du premier comité interministériel de la transformation publique :

- **Les citoyens doivent être mis au cœur de l'action publique** : avec Vox usagers, chacun pourra partager son expérience du service public et voir l'administration lui répondre ; les citoyens pourront accéder directement aux résultats de leurs services publics ; le label Marianne sera étendu à toutes les administrations avec de nouveaux engagements comme le droit à l'erreur, et des usagers mystères s'assureront de son respect ; chaque usager pourra donner son avis sur la démarche administrative en ligne qu'il vient d'effectuer ; de nouveaux chantiers de simplification seront ouverts ;
- **Un service public numérique pour tout et pour tous sera assuré** en rendant disponibles les 250 démarches « phares » les plus utilisées par les Français. La qualité des services publics sera mesurée et publiée dans le cadre d'un observatoire de la dématérialisation, et l'accompagnement des personnes les plus en difficulté avec le numérique sera renforcé avec un Pass numérique ;
- **Le réseau territorial de l'État sera réorganisé et les administrations centrales, comme leur fonctionnement, transformées** : pour répondre à la complexité administrative et rapprocher le service public des citoyens, les Maisons France Service annoncées par le Président de la République seront déployées, créant ainsi un nouveau « front office » unique des administrations. L'organisation des services déconcentrés sera revue dans une logique de clarification, d'efficacité et de modularité, pour mieux répondre aux priorités du Gouvernement. Un chantier sur l'amélioration de la capacité à joindre l'administration par téléphone sera ouvert. La déconcentration des décisions, de la gestion des ressources humaines ou des moyens budgétaires, la souplesse d'organisation qui sera donnée, la simplification du paysage administratif, annoncées par la circulaire du Premier ministre du 5 juin 2019 initient la transformation profonde des directions d'administration centrales pour les mettre en mesure de porter leurs projets. Un nouveau cadre de gestion publique, profondément modernisé, sera mis en place en révisant les régimes de responsabilité et en poursuivant l'allègement des contrôles.

Enfin, le **Gouvernement rend aujourd'hui public, en toute transparence, l'état d'avancement d'une quarantaine de réformes parmi les plus prioritaires**. Il s'agit d'une première étape, qui répond à un engagement clair : **montrer l'impact concret, pour transformer la vie de nos concitoyens, de toutes les réformes que nous avons engagées**. La même démarche de transparence sur les réformes s'appliquera aux réformes qui sont engagées avec l'acte II du quinquennat.

# EN DEUX ANS, UNE TRANSFORMATION PROFONDE DE L'ACTION PUBLIQUE

Depuis le lancement du programme de transformation Action Publique 2022 octobre 2017, le Gouvernement a défini sa stratégie en affichant son ambition d'un Etat plus proche, plus simple, plus efficace et a installé un dispositif resserré de pilotage pour prêter la plus grande attention à la bonne exécution des réformes, et à leur impact. D'ores et déjà, les premiers résultats sont perceptibles.

## 1. Un État plus proche

**Contribuer à l'amélioration de la qualité des services publics par la transparence des résultats de qualité de service** : le Gouvernement s'est engagé à améliorer la transparence sur les résultats des services publics afin de renforcer la confiance entre l'administration et ses usagers.

**Dès fin 2018, la plupart des grands services publics ont publié leurs résultats de performance et de satisfaction** : organismes de sécurité sociale, services des impôts aux particuliers, Pôle emploi, Gendarmerie nationale, Police nationale, préfetures, tribunaux ou encore consulats auxquels s'ajoutent les établissements de santé. D'autres services publics les publieront en 2019 comme par exemple les DREAL, les douanes, l'ACOSS ou encore les CROUS. L'Education nationale et l'Enseignement supérieur feront de même l'an prochain, permettant ainsi d'atteindre l'objectif de transparence pour **100 % des services de l'État fin 2020**.

**Changer la posture de l'administration : accompagner et conseiller avant de sanctionner, c'est l'objectif de la mise en œuvre du droit à l'erreur dans l'ensemble des services publics**. Trois actions prioritaires ont été mises en œuvre :

- Prévenir les erreurs : le site [oups.gouv.fr](https://oups.gouv.fr), lancé le 4 juin 2019 et qui enregistre déjà plus de 100 000 visites, répertorie les erreurs administratives les plus fréquentes et les conseils pratiques pour les particuliers et les entreprises pour les éviter.
- Signaler une erreur : un canal spécifique de régularisation ou de demande du droit à l'erreur est mis en place dans chaque administration dès 2019 pour la CNAF, la DGFIP, l'ACOSS, Pôle emploi et les douanes et début 2020 pour les autres.
- Accompagner les agents : tous seront formés au droit à l'erreur d'ici la fin de l'année.

**Les usagers des services publics seront interrogés régulièrement pour s'assurer de la bonne mise en œuvre de ce droit.**

► **Reconstruire un service public de proximité avec les usagers et les agents publics** : Pour répondre aux besoins de proximité, de simplicité et de personnalisation des services publics exprimés par les Français, **de nouveaux modes d'accès et de présence des services publics sur les territoires ont été expérimentés** (« Carte blanche » et « Services publics + »), préfigurant les Maisons France Service annoncées par le Président de la République. Ces expérimentations ont permis de définir les **contours d'un nouveau modèle d'accueil de proximité** fondé sur :

- La promesse d'une prise en charge complète des demandes des usagers grâce à des agents polyvalents, capables de traiter directement l'essentiel des besoins.

- L'objectif, celui de permettre aux usagers d'obtenir une réponse à l'ensemble de leurs besoins dans un même lieu, sans avoir besoin de multiplier les déplacements, en positionnant les nouveaux points de contacts dans les implantations existantes des services publics.
- Le renforcement du partage d'information entre administrations et la mise en place d'une formation adaptée des agents.

## 2. Un État plus simple

- ▶ **Amplifier la simplification normative** : Depuis deux ans, l'objectif de réduire le nombre de normes trouve des traductions concrètes notamment par la mise en place du dispositif dit du « 2 pour 1 » (deux simplifications pour une contrainte administrative nouvelle). Sur la période de septembre 2017 à juin 2019), 21 nouveaux décrets ont été pris comportant des contraintes nouvelles et 50 simplifications ont été opérées, générant une économie d'une vingtaine de millions d'euros principalement au bénéfice des entreprises. Le stock de circulaires a quant à lui été divisé par trois, passant de 30 000 à 10 500 entre 2017 et 2018.
- ▶ **Expérimenter des dérogations aux réglementations** : À travers la démarche « France Expérimentation », relancée en mai 2018, une dizaine de régimes dérogatoires vont être expérimentés à partir de l'été 2019 afin de répondre à des demandes des entreprises, par exemple pour faciliter le prêt bancaire entre particuliers, permettre aux communes de faire appel à des salariés d'entreprises pour le recensement ou encore favoriser les projets d'autoconsommation collective d'électricité. Par ailleurs, plus de 50 entreprises ont été accompagnées pour trouver une solution à leurs difficultés sans déroger à la réglementation.
- ▶ **Accélérer la transformation numérique de l'État** :
  - **La montée en puissance de FranceConnect** : tout nouveau service public en ligne lancé après le 1<sup>er</sup> avril 2018 est accessible par FranceConnect qui affiche 10 millions d'utilisateurs en juin 2019, contre 6 millions d'utilisateurs en octobre 2018 (+70%).
  - **De nouveaux services accessibles en ligne depuis le dernier Comité interministériel**, parmi lesquels on peut citer : demander la CMU C (Couverture Maladie Universelle Complémentaire) et ACS (Aide pour une complémentaire santé) en ligne sur ameli.fr (125 000 demandes au 1<sup>er</sup> trimestre 2019), demander une subvention en ligne auprès du ministère de la culture pour les associations, s'inscrire en ligne sur les listes électorales (245 000 inscriptions en trois mois soit 32 % des inscriptions totales).
  - **La simplification des services en ligne grâce à la montée en puissance du « Dites-le-Nous Une Fois »** : grâce aux mécanismes d'échanges de données entre administrations via API (Application Programming Interface) pour les étudiants, plus de 850 000 fournitures d'avis d'imposition ont été évitées sur ces 6 derniers mois à l'occasion de dépôts de « Dossier Social Étudiant ». Pour les entreprises, depuis 1 an, grâce à l'APIEntreprises, ce sont 31 millions de données ou pièces justificatives dont la saisie a été évitée (5,5 millions en 2016, soit +460% en moins de 3 ans). Cela concerne par exemple la réponse aux marchés publics, ou encore les déclarations d'installations classées pour la protection de l'environnement.

## 3. Un État plus efficace

► **Investir pour soutenir la transformation des services publics. Depuis sa création, le FTAP a investi 257 M€ dans 47 projets d'un montant total de 523,5 M€, qui doivent dégager 591 M€ d'économies cumulées pour l'État de 2019 à 2022 et 315 M€ d'économies chaque année au-delà.** Parmi les projets lauréats on peut citer les suivants :

- Accès et maintien dans le logement des personnes vulnérables (réduction du délai de traitement des demandes et des signalements transmis, amélioration de la réponse aux demandes d'hébergement et repérage des sans-abris).
- Health data hub (développement de l'analyse par la donnée pour la recherche clinique, l'aide à la décision en matière d'allocation de ressources et le développement d'une médecine prédictive et performante).
- Dématérialisation du traitement des demandes d'autorisation d'urbanismes en particulier les permis de construire.
- Numérique en détention (supprimer les formulaires papier au profit d'un portail numérique pour une gestion administrative plus simple pour le personnel pénitentiaire et une amélioration des services pour les détenus et leurs proches).
- Intelligence emploi (installer l'intelligence artificielle au sein de Pôle emploi comme levier d'accélération au retour à l'emploi durable).

► **Adapter le cadre RH aux exigences de souplesse**

- **Projet de loi de transformation de la fonction publique : Annoncée lors du CITP du 1er février 2018, la concertation relative au « nouveau contrat social avec les agents publics » a donné lieu à l'élaboration du projet de loi de transformation de la fonction publique.** Ce projet de loi, en discussion au Parlement, comporte des avancées très substantielles en matière de transformation de la fonction publique et de l'action publique :

- Dans le champ du dialogue social : fusion des comités techniques (CT) et des comités d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail (CHSCT), fin de la consultation des CHSCT sur les réorganisation, nouvelle organisation des commissions administratives paritaires (CAP) par catégories statutaires et non plus par corps, fin de la compétence des CAP en matière de mobilité dès 2020 et en matière de promotion en 2021, définition de lignes directrices de gestion pour rendre plus lisibles et connues les politiques de mobilité et de promotion, développement d'une négociation revêtue d'une portée juridique.
- Au service des employeurs et managers publics, en leur donnant des marges de manœuvre nouvelles : extension des cas de recours au contrat, création du contrat de projet, ouverture aux contractuels de tous les emplois d'encadrement supérieur, création de la rupture conventionnelle, définition d'une procédure collective de restructuration avec une véritable priorité interministérielle de mutation, détachement d'office externalisation.
- Au service des agents publics dans leur ensemble : mobilités plus faciles, plan d'actions obligatoires en matière d'égalité professionnelle entre femmes et hommes donnant trois ans pour corriger les inégalités, nouveau mécanisme de « promotions équilibrées » pour atteindre l'égalité entre femmes et hommes, promotion des travailleurs handicapés.

**Les mesures que comprend le projet de loi ouvrent en outre la voie à des avancées pour transformer et améliorer les pratiques de gestion de la fonction publique et rénover la fonction ressources humaines de l'État.**

- **Accompagner les managers et les chefs de projet pour réussir les réformes** : Lancé en novembre 2018 à la suite du 2<sup>ème</sup> CITP, le Campus de la transformation publique propose un parcours à la carte dédié aux 400 chefs de projet responsables des plans de transformation ministériels et un accompagnement des réorganisations des administrations centrales expérimenté à la Direction Générale des entreprises (600 agents).

### ► **Refondre le cadre de gestion publique pour laisser plus de liberté et donc plus de responsabilité aux managers** :

- **Pour l'État, des allègements de procédures sont désormais mis en œuvre** : le nombre de visas a baissé des deux tiers sur les dépenses de personnel et d'un tiers sur les autres dépenses. L'objectif est de supprimer en 2021 les contrôles a priori de la dépense de fonctionnement courant dans les ministères/ programmes qui ont renforcé leur fonction financière interne et la transparence de l'information. La même démarche a été entreprise en faveur de 339 organismes soumis à un contrôle budgétaire a priori. C'est une première étape pour refondre le cadre de gestion publique et donner plus d'agilité aux administrations.

- Plus de 200 collectivités ont d'ores et déjà manifesté leur volonté de participer à l'expérimentation du **compte financier unique** qui contribuera à l'amélioration de la présentation de l'information budgétaire, comptable et financière des collectivités locales.

- La gestion budgétaire et comptable de l'État poursuit son processus de modernisation grâce à la création d'un « **centre de gestion financière** » fusionnant le service facturier et le centre de services partagés. Expérimenté en Bretagne, cette nouvelle structure sera progressivement étendue dans le cadre du chantier de déconcentration budgétaire.

- **Cinq agences comptables** dans des collectivités de taille et de statut différents devraient prochainement voir le jour (application au 1<sup>er</sup> janvier 2020).

### ► **Améliorer le cadre de travail des agents publics**. Les priorités identifiées lors du 2<sup>ème</sup> CITP d'octobre 2018 connaissent un début de mise en œuvre notamment :

- 33 cités administratives seront rénovées, correspondant à 557 000 km<sup>2</sup> pour 954 M€ (Lille, Amiens, Bordeaux, Rouen, Aurillac..) ;

- Environ 30 projets de mutualisation d'immeubles de bureaux entre services de l'État ont été sélectionnés pour accompagner la réforme de l'organisation territoriale de l'État ;

- Les agents sont dotés de nouveaux outils pour faciliter leur travail, par exemple une messagerie instantanée sécurisée (Tchap) et une solution de web-conférence (Jitsi). Un nouvel appel à projets sur « l'environnement de travail numérique des agents » va être lancé dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), prenant en compte les attentes de la consultation des agents. Les projets sélectionnés seront menés en lien avec les agents pour s'assurer de leur adéquation aux besoins et aux usages.

### ► **Améliorer la gestion du parc immobilier de l'État**. Les premiers jalons sont initiés :

- Trois missions ont été lancées début 2019 pour préfigurer la fonciarisation des fonctions de gestion en « syndic » des sites multi-occupants, de gestion du parc résidentiel social, de valorisation locative des biens inutiles aux besoins de l'État, comme alternative aux opérations de cession ;

- La nouvelle gouvernance de l'immobilier sera rénovée en septembre 2019 avec la création du Conseil d'orientation immobilier de l'État qui remplacera la Commission interministérielle sur les opérations immobilières de l'État à l'étranger (CIME) et la rénovation du Conseil de l'Immobilier de l'État (CIE).

- **Suivre l'exécution et l'impact des réformes et arbitrer au plus haut niveau de l'État** : Lors du 2<sup>ème</sup> Comité interministériel de la transformation publique (CITP) d'octobre 2018, le Gouvernement a présenté sa stratégie nationale pour la transformation de l'action publique ainsi que les plans de transformation ministériels qui identifient les priorités d'action de chaque ministère en généralisant la démarche projet pour réussir. La circulaire du Premier ministre 18 février 2019 rappelle l'attention renforcée qui doit être portée à la mise en œuvre de ces plans visant notamment à s'assurer qu'ils produisent rapidement des effets concrets et perceptibles pour les Français. Des revues trimestrielles sont organisées par la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) pour le compte de l'Élysée et de Matignon, dans une logique d'analyse des risques et de vérification de l'impact. Un tableau de bord numérique a été déployé pour cela. La 1<sup>ère</sup> revue a été organisée en novembre et décembre 2018 et la 2<sup>ème</sup> revue en avril et mai 2019.

# UN ACTE II POUR AMPLIFIER LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

## 1. Réformer l'organisation territoriale de l'État pour permettre de répondre aux priorités du Gouvernement et déployer les maisons France Service

► **Réorganiser le réseau déconcentré de l'État** : la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat engagée par la circulaire du 24 juillet 2018 vise à répondre au sentiment d'un partage peu clair des compétences et d'une dilution des responsabilités au niveau local. Après une phase de concertation avec les ministères et les Préfets et les services de l'État territorial, le Gouvernement a **engagé une profonde transformation de l'organisation des services de l'État suivant quatre objectifs** précisés dans la circulaire du 13 juin 2019 :

- Désenchevêtrer les compétences de l'État, avec les collectivités territoriales, les opérateurs et les acteurs hors de la sphère publique.
- Réorganiser le réseau déconcentré de l'État pour mieux répondre aux priorités, notamment déployer le service public de l'insertion avec le rapprochement entre l'emploi et le social ou mettre en œuvre le service national universel en rapprochant l'Éducation nationale et les services Jeunesse et vie associative.
- Gagner en efficacité en rationalisant les moyens et en favorisant les coopérations interdépartementales (par exemples : mutualisation des fonctions supports et création de secrétariats généraux communs au niveau départemental).
- Conférer aux responsables déconcentrés, et notamment aux responsables départementaux, des pouvoirs de gestion accrus.
- Doter l'échelon déconcentré d'une véritable gouvernance de suivi de la transformation, notamment en renforçant le rôle du préfet et en créant un comité interministériel régional des transformations des services publics (décret qui sera publié en juillet 2019).

**Chaque préfet de région proposera un projet d'organisation pour fin octobre 2019** en associant à ses réflexions l'ensemble des acteurs concernés et les agents de l'Etat. Des mesures d'accompagnement en matière de formation, de reclassement et de mobilité seront proposées dans le cadre d'une transition professionnelle.

**Pour accompagner les réorganisations**, une enveloppe du Fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP) sera déconcentrée aux préfets de région dès le second semestre 2019.



- **Déployer les maisons France Service, pour aller vers un service public universel de proximité** : pour répondre aux critiques exprimées par les Français d'une trop grande complexité administrative et au besoin de plus de proximité des services publics, le Président de la République a annoncé la mise en place de maisons « France Service », voulues comme des « endroits où l'on puisse trouver une réponse aux difficultés que l'on rencontre » quel que soit le service public concerné. 300 implantations France Services seront ouvertes au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Une circulaire du Premier ministre sera adressée aux préfets avant la fin du mois de juin pour définir l'offre de service des maisons France Services et la méthode pour aboutir au respect des objectifs fixés. Un plan de formation des agents à la polyvalence sera déployé à partir de septembre 2019.

Pour accompagner cette réforme, le ministère de l'Action et des Comptes publics a décidé de s'engager dans une logique de «déconcentration de proximité» de son réseau des finances publiques (DGFiP) pour répondre aux besoins des citoyens, en proposant des lieux d'accueil fixes ou mobiles plus nombreux par exemple dans des mairies. Les trésoreries pourront accueillir les nouvelles maisons France Service.

## 2. Réformer les ministères et les administrations centrales pour un fonctionnement plus efficace

Le Gouvernement a lancé un mouvement de transformation profonde des directions d'administration centrale pour un fonctionnement plus efficace, qui accompagne la réforme en cours de l'organisation territoriale de l'État. Ce mouvement se concrétise autour de plusieurs axes déclinés dans la circulaire du Premier ministre publiée le 5 juin 2019 :

- **Renforcer l'efficacité des administrations centrales** : les administrations centrales doivent pouvoir s'adapter plus aisément et rapidement aux priorités des plans de transformation et à leur réalisation. Il s'agit pour cela de libérer des ressources pour la conduite de projets, de réduire les échelons hiérarchiques pour gagner en efficacité et de diminuer le poids des activités récurrentes comme la production normative. Pour y arriver, la liberté d'organisation des directeurs sera considérablement renforcée (décret publié en juillet). Un appui sera mobilisé pour conduire la transformation des directions considérées comme prioritaires.
- **Simplifier le paysage administratif en réduisant le nombre d'instances et de commissions** rattachées aux administrations centrales : les administrations doivent justifier le maintien des petites structures et faire en conséquent des propositions de suppressions ou de regroupements. Dans le même sens, les nouvelles entités administratives ne pourront être constituées qu'en supprimant, transformant ou fusionnant des structures déjà existantes. Enfin, le nombre d'organismes obligatoirement consultés sur les textes ou décisions administratives sera rationalisé.

D'ores et déjà, la suppression d'une centaine de commissions est envisagée sur les 390 recensées et une première vague de 40 projets de suppressions ou rapprochements de structures en administration centrale ont été identifiés.

- **Rapprocher les administrations des citoyens et des territoires**
  - **Délocaliser des services, agences, opérateurs ou directions** : afin de répondre au besoin de proximité et de rééquilibrer les forces économiques et institutionnelles de la région parisienne vers les territoires, les ministères doivent identifier au moins deux propositions de délocalisations de services, agences, opérateurs ou directions support dont les missions pourraient être exercées en région sans nuire à la qualité de leur accomplissement. 30 opérations de délocalisation sont envisagées qui pourraient concerner près de 4 000 agents, actuellement à Paris.

### - Ouvrir un chantier sur l'amélioration de la capacité à joindre l'administration par téléphone :

La possibilité de joindre l'administration par téléphone reste une voie de recours importante pour près d'un tiers des usagers<sup>1</sup>. Or, les difficultés de l'administration à répondre à cette attente sont largement connues<sup>2</sup> (taux de décroché faibles, qualité de la réponse apportée insuffisante). Cette situation est d'autant plus préjudiciable qu'elle touche particulièrement des personnes fragiles, nécessitant une prise en charge rapide et coordonnée entre différents services publics.

### ► Aller le plus loin possible en matière de déconcentration

- **En matière de décisions administratives individuelles** : Le Premier ministre s'est engagé à ce que 95% des décisions administratives individuelles soient désormais prises au plus près du terrain, et plus en administration centrale.

- **En matière de gestion RH** : la finalité est de passer d'une logique de gestion du personnel à une véritable politique RH avec l'objectif de déconcentrer à terme 90% des décisions individuelles RH et de ne garder au niveau central que certains actes (exemple de la pré-liquidation et gestion de la paie) en :

- renforçant dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020, la capacité des managers locaux à recruter et choisir leurs collaborateurs plus rapidement, avec la fin des CAP de mobilité, l'accroissement des possibilités de recrutement de contractuels et de nouveaux instruments permettant d'attirer et de fidéliser les agents dans les territoires réputés moins attractifs ;

- déconcentrant au niveau régional dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021 les actes et décisions de promotions et d'avancements des agents appartenant à un corps comptant au moins 50 agents ;

- déconcentrant au niveau de proximité dès 2020 les nouvelles décisions d'exclusion temporaire de fonction de 3 jours, prévues par le projet de loi ;

- donnant aux managers de proximité la possibilité de conclure une rupture conventionnelle individuelle avec certains agents le souhaitant.

- **En matière de gestion budgétaire** : un changement radical de méthode sera mis en œuvre afin d'apporter une réponse adaptée aux difficultés et besoins de chacun des acteurs de la gestion déconcentrée en partant du terrain et des cas d'usage. Ainsi, une consultation large de ces derniers sera organisée au cours du troisième trimestre. Elle permettra d'aboutir, dans un calendrier aligné avec celui de la réforme de l'organisation territoriale de l'État, à une révision des pratiques et du cadre de gestion afin que les services déconcentrés disposent concrètement des capacités de décision et d'action issues de la déconcentration des décisions administratives et RH. Par ailleurs, l'organisation budgétaire de l'État dans les services déconcentrés sera revue afin de la simplifier et de la professionnaliser au sein de centres de gestion intégrés uniques.

► **Lancer un plan de réduction du coût des achats de l'État** : les achats des ministères et opérateurs de l'État ont représenté 24 milliards d'euros de dépense en 2018, hors marchés de défense et sécurité. La fonction achat de l'État s'est fortement développée et professionnalisée ces dernières années et contribue désormais activement à la maîtrise des coûts. Une nouvelle étape est lancée, qui permettra d'atteindre une cible ambitieuse d'économies supplémentaires. La direction des achats de l'État conduira un plan de réduction du coût des achats interministériels, ministériels et des opérateurs de l'État. Les premiers

1 - Sources : Baromètre Delouvrier 2018 (selon la politique publique concernée entre 24% à 43% des répondants déclarent entrer en contact avec l'administration par téléphone, en règle générale)

2 - Sources : Baromètre Marianne (taux de mise en relation en baisse en 2018, à 67% ; réponse jugée satisfaisante à 45%) ; Rapports du Défenseur des Droits « Dématérialisation et inégalités d'accès aux services publics », notamment

effets positifs du plan, qui se déroulera sur 3 années, sont attendus dès 2020. Un accompagnement externe, reposant sur une rémunération fondée sur les économies budgétaires obtenues, sera choisi début 2020, à l'issue d'une consultation de marché public. Ce plan vise à générer 1 milliard d'euro d'économies budgétaires nouvelles en 3 ans.

- **Mettre en place un nouveau régime de responsabilité financière des ordonnateurs et des comptables publics** : ce dispositif jamais revu en profondeur depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, alors même que les progrès de l'informatique ont été considérables, est jugé par tous comme peu efficace, inéquitable et contreproductif. Il ne répond pas aux objectifs d'une gestion publique efficiente. C'est pour répondre à ce constat partagé que le Gouvernement a engagé une réflexion sur la responsabilité financière du comptable public et de l'ordonnateur. Il travaillera avec la Cour des Comptes à la mise en place d'un nouveau régime qui corrige les effets négatifs de la responsabilité personnelle et pécuniaire du comptable et vise à une plus forte responsabilité des gestionnaires publics, corollaire indispensable de l'assouplissement des contrôles.

### 3. Les citoyens au cœur de l'action publique

Les citoyens français ont exprimé lors du Grand débat national leur souhait d'être davantage impliqués dans la prise des décisions et plus de simplicité dans les procédures. Il faut donc mettre les citoyens au cœur de l'action publique et continuer le mouvement de simplification engagé. Afin de concrétiser ces attentes en actions concrètes, de nouvelles initiatives sont lancées :

- **Garantir les conditions d'une participation réelle et sincère des citoyens à la conception et au suivi des réformes** : aucune réforme d'ampleur, qu'elle ait un volet législatif ou non, ne pourra être lancée sans avoir garanti les conditions d'une participation réelle et sincère des citoyens à sa conception (pour notamment celles issues du Grand débat national. Par ailleurs, aucun dispositif touchant directement les usagers (nouveau service ou nouvelle version d'un service, formulaires, courriers, circulaires ayant un impact sur les services délivrés aux usagers,...) ne pourra être mis en place sans avoir associé les usagers à sa conception et à l'évaluation des impacts. Par exemple, en matière d'environnement, la société civile sera impliquée dans la future Convention citoyenne sur la transition écologique. Pour appuyer les administrations dans leurs démarches participatives, un dispositif d'accompagnement interministériel sera mis en place.
- **Pour renforcer la transparence sur l'efficacité des services publics, les citoyens auront accès à tous les résultats de qualité de service** : les résultats des administrations seront publiés en open data, et ce avant la fin 2019 pour les services publics publiant déjà leurs résultats. Au-delà, afin de rendre plus accessibles ces résultats, toutes les données des administrations seront regroupées sur un site national [www.resultats-services-publics.fr](http://www.resultats-services-publics.fr), en complément des publications de chacun des services publics (affichage dans chaque lieu d'accueil et sur les sites internet des administrations). Les données des premiers réseaux qui ont publié leurs résultats en 2018 sont d'ores et déjà disponibles (Pôle emploi, services des impôts aux particuliers, préfetures, Gendarmerie, Police, tribunaux, organismes de protection sociale : CNAF, CNAV, CNAM). Cette démarche encourage les actions d'amélioration de la qualité de service et place définitivement les usagers au cœur de l'action publique.

### ► **Permettre, dès 2020, à chaque usager de donner son avis et raconter son expérience avec les administrations.**

- Conformément à l'engagement pris lors du 2<sup>ème</sup> CITP, le Gouvernement expérimente depuis mars 2019 auprès des allocataires de la Caf du Gard le site [voxusagers.gouv.fr](http://voxusagers.gouv.fr) qui permet aux usagers de partager leur expérience et leur avis sur les services publics et de mettre en valeur, de manière totalement transparente, les réponses et actions apportées par les administrations pour remédier aux problèmes. À la Caf du Gard, plus de 2000 allocataires se sont déjà rendus sur [voxusagers.gouv.fr](http://voxusagers.gouv.fr) et plus de 60 histoires ont été publiées. [Voxusagers.gouv.fr](http://voxusagers.gouv.fr) est aussi déployé par la Brigade numérique de la Gendarmerie nationale, et le sera auprès de l'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS) dès juillet 2019. Cette expérimentation sera élargie avant la fin 2019 à l'ensemble des services publics de l'État dans les départements du Gard et de l'Hérault. Avant sa généralisation en 2020, [voxusagers.gouv.fr](http://voxusagers.gouv.fr) sera également mobilisé, sur tout le territoire national, pour recueillir les retours des usagers sur les réformes ayant un impact direct pour eux.
- Chaque usager pourra également donner son avis sur la démarche administrative en ligne qu'il vient d'effectuer grâce à un bouton «[MonAvis](#)» à la fin de leur démarche.

Les 2 sites [voxusagers](http://voxusagers.gouv.fr) et [resultats-services-publics](http://resultats-services-publics.fr) ont vocation à être intégrés au site [service-public.fr](http://service-public.fr).

### ► **Généraliser dès 2020 à tous les services publics le label Marianne avec de nouveaux engagements :** pour construire un socle commun de la qualité de la relation usager, tous les services publics respecteront d'ici 2020 les nouveaux engagements du label Marianne : par exemple :

- des réponses claires apportées aux demandes et réclamations dans les délais annoncés (par exemple 1 semaine maximum quand elle est adressée par voie électronique) ;
- une orientation vers le bon service ou la bonne personne sans reposer plusieurs fois la même question à l'usager ;
- une réponse à tous les appels téléphoniques en limitant les temps d'attente ;
- la facilitation des démarches pour les personnes en situation de handicap.

Par ailleurs, des usagers mystères viendront s'assurer de la mise en œuvre de ces engagements.

### ► **Cet effort de transparence sera étendu au coût des services publics.** Le Grand débat a en effet montré la nécessité de rendre plus visible le coût réel des services publics dont chacun bénéficie. L'ambition est d'informer l'usager quant au coût de la prestation de service public au moment où il en bénéficie. Une phase d'expérimentation aura lieu en 2019 en priorisant le déploiement sur des services publics étant déjà dans cette démarche et/ou très identifiables pour les usagers.

### ► **Des objectifs ambitieux en matière de simplification :**

- **Une simplification normative :** les ministères vont réexaminer l'ensemble des procédures et décisions administratives afin de supprimer celles qui ne sont plus nécessaires et de simplifier celles qui touchent le plus grand nombre. Par ailleurs, chaque ministère a élaboré un [plan de simplification ministériel](#) dont les mesures phares feront l'objet d'un suivi régulier à haut niveau.
- Par exemple, le ministère de l'Agriculture poursuit plusieurs objectifs ambitieux, notamment :
  - depuis juin 2018, les candidats aux examens de l'enseignement agricole ont accès à leurs notes sur un site dédié et peuvent télécharger leur relevé de notes. A moyen terme, ils pourront également s'inscrire par internet aux examens (142.000 élèves) ;

# 3<sup>ème</sup> Comité interministériel de la transformation publique

- des procédures déclaratives plus simples pour les 550.000 chefs d'exploitation et cotisants solidaires : en 2022, les travailleurs indépendants agricoles pourront satisfaire à leurs obligations sociales et fiscales en ligne par une unique déclaration ;
- des documents de gestion durable rationalisés, simplifiés et adaptés notamment pour les 380.000 propriétaires de plus de 4 ha en forêt privée ;
- des guichets d'information gratuits sur l'ensemble du territoire pour les 450.000 agriculteurs ;

Les résultats de ces démarches par ministère feront l'objet de publication régulière.

► **Un chantier ambitieux sur la simplification du langage administratif pour limiter les risques d'erreurs administratives :** de nombreux documents administratifs sont difficiles à comprendre, ce qui rend les démarches compliquées et amplifie le risque d'erreur. Face à ce constat, une démarche nationale de simplification du langage administratif fondée sur les sciences comportementales est lancée. Une **plateforme en ligne sera ainsi expérimentée d'ici la fin de l'année 2019** permettant un travail de co-construction :

- **les usagers** pourront y signaler les documents problématiques mais également participer aux travaux de refonte avec les administrations. Ils pourront y constater enfin la refonte concrète des documents sous la forme d'un « avant/après ».
- **les administrations** pourront y être accompagnées. Des documents types, dictionnaires, guides de simplification seront mis à leur disposition ainsi qu'une offre d'accompagnement à la refonte des documents administratifs (un « pas à pas ») s'appuyant sur les enseignements des sciences comportementales de la DITP (ciblage, diagnostic, refonte, test). Enfin, un MOOC et une offre de formation à la rédaction administrative seront accessibles aux agents.

## Exemple de travail en cours avec la Cnav Retraite & Action sociale

**Avant**

1 A rappeler dans tous vos courriers

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

**Recommandations**

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

- 1 Manque de saillance
- 2 Mauvaise articulation des idées
- 3 Manque de précisions
- 4 Manque de personnalisation

- 1 Informations importantes en gras et références dossier dans un encart saillant
- 2 Personnalisation
- 3 Informations articulées sous forme de questions réponses
- 4 Informations présentées sous forme d'un enchaînement de causes puis de conséquences
- 5 Ajout de précisions pour encourager le passage à l'action
- 6 Option à privilégier proposée en premier
- 7 Droit à l'erreur et droit de rectification
- 8 Formule bienveillante

- **Un chantier de convergence des plateformes numériques de l'État.** L'État communique et échange encore beaucoup trop avec les Français dans une logique de silos, en adoptant le point de vue de l'organisation de l'administration et non celui de l'utilisateur. Ses services et sa communication numériques doivent être désormais conçus de façon cohérente du point de vue de l'utilisateur, comme l'ont fait les pays leaders en la matière (Royaume-Uni, Canada, Estonie, etc.). C'est le standard aujourd'hui. Pour répondre à cet enjeu, une nouvelle gouvernance doit être définie pour faire converger tout ce qui a trait à la relation État / citoyen en ligne.

## 4. Un service public numérique pour tout et pour tous

Le Gouvernement poursuit son objectif de simplification de la vie quotidienne des Français en rendant les démarches administratives les plus importantes accessibles en ligne, en s'assurant de la qualité de ces nouvelles démarches et en renforçant l'inclusion numérique pour ceux qui en ont le plus besoin. Cet objectif de mettre le numérique au service des usagers est au cœur du programme TECH.GOUV d'accélération de la transformation numérique du service public.

- **Rendre disponibles d'ici 2022 par la voie numérique les 250 démarches « phares » les plus fréquemment utilisées par les Français, et s'assurer de leur qualité**

- Sur ces 250 démarches, **67% sont déjà disponibles en ligne. Cette part dépassera 70% à la fin de 2019. En particulier, avant fin 2019**, le « portail du justiciable » sera ouvert et permettra le suivi des affaires au civil puis au pénal ; un service de demande et de vérification d'attestation de diplômes sera ouvert ; il sera possible de déposer plainte en ligne pour certaines escroqueries ; la demande d'exportation de biens culturels pourra s'effectuer en ligne ; une demande de bourse pour le collège pourra être effectuée via un service en ligne ; la procédure de demande des documents pour l'inscription à l'école sera dématérialisée. Pour 2020, on peut citer par exemple : la mise en place d'une solution de vote par internet pour les Français de l'Étranger pour les élections consulaires (et pour les élections législatives en 2022) ; la numérisation des demandes de visa (pièces justificatives et passeport) ; la dématérialisation des échanges de données d'état civil entre professionnels (communes, service central de l'état civil, CERT, notaires) ; un guichet unique pour l'ensemble des demandes relatives aux marins et aux navires professionnels .

- Un « **Observatoire de la dématérialisation** » est ouvert pour rendre accessible les informations sur l'avancement de la dématérialisation, les critères de qualité et l'indice de satisfaction des usagers.

- **Les critères de qualité seront progressivement enrichis.** Dès l'automne 2019, un critère sur la mise en œuvre du **principe « Dites-le Nous Une Fois »** sera mesuré et rendu consultable. Il permettra de vérifier que chaque démarche est pré-remplie avec les informations qui peuvent être récupérées dans d'autres administrations, évitant ainsi de demander inutilement aux usagers de saisir des informations ou fournir des pièces justificatives. Les administrations qui détiennent des données utiles à des services en ligne d'autres administrations devront les rendre disponibles à cette fin.

- **Accompagner les personnes les plus en difficulté avec le numérique :** les usagers en difficulté pour réaliser leurs démarches administratives en ligne peuvent bénéficier d'un **Pass numérique** afin d'acquies à proximité de chez eux, gratuitement, les compétences nécessaires. À titre d'exemple, une personne se rendant à un guichet de Pôle emploi ou d'une CAF ou bien encore auprès d'un travailleur social pourra se voir remettre un Pass numérique qui lui permettra d'avoir accès à une formation adaptée (apprentissage de l'utilisation d'un ordinateur, d'internet, etc.) et d'être accompagné. Pour tout usager qui

ne souhaite pas faire cette démarche seul ou qui ne s'en sent pas capable, l'accompagnement sera facilité par l'intermédiaire du dispositif «**Aidants Connect**», qui sécurise l'intervention à la place de l'utilisateur sans que celui-ci ait à fournir de données personnelles ou à disposer d'adresses mails ou de mots de passe.  
**1 000 Pass numériques ont d'ores et déjà été déployés.**

### 5. **Rendre compte de l'avancement des réformes et de leurs effets concrets sur les citoyens**

- **Publier l'avancement et les résultats de premières réformes issues des plans de transformation ministériels** : dans une logique de transparence de l'action du Gouvernement, l'État publie dès aujourd'hui sur son site Gouvernement.fr l'avancement et les résultats d'une quarantaine de réformes issues des plans de transformation ministériels.
- **Élargir cette démarche aux 60 chantiers prioritaires au second semestre 2019** : la logique de transparence sera appliquée aux réformes majeures du Gouvernement et notamment à celles issues des décisions prises à l'issue du Grand débat national.
- **Installer durablement l'orientation « impact » dans la culture administrative** : afin de mieux suivre l'exécution des réformes, chaque projet de loi sera accompagné de cinq indicateurs d'impact qui devront permettre de mesurer de manière efficace l'atteinte des résultats des politiques publiques. Ces cinq indicateurs seront débattus lors de la présentation du projet de loi en Conseil des ministres à compter de juin 2019. Ils seront intégrés à l'étude d'impact des projets de lois et aux plans de transformation ministériels (circulaire PM du 5 juin 2019).
- **Renforcer les liens avec le Parlement** : chaque ministre installera en septembre 2019 un comité de suivi de son plan de transformation associant des parlementaires. Cette instance aura pour mission de suivre l'avancement et les résultats des réformes. L'association des parlementaires à cette gouvernance permettra d'enrichir l'analyse de l'exécution des réformes.
- **Redonner du sens aux agents publics** : afin de redonner du sens aux réformes engagées, et rejoignant en cela la demande exprimée par les agents publics dans le cadre de Simplifions ensemble, chaque ministre mettra en place dès septembre 2019 un plan de communication interne en direction des agents publics – et plus simplement des managers.



**citp**

3<sup>ème</sup> Comité interministériel  
de la **transformation publique**

Jeudi 20 juin 2019

**Bilan et perspectives**

[www.gouvernement.fr](http://www.gouvernement.fr)