

Séminaire sur la Révision Générale des Politiques Publiques

29 novembre 2011

Dossier

Synthèse des discours des Ministres

Sommaire

1. La RGPP a conduit des réformes de structures indispensables, permettant des économies importantes

1.1 - Des réformes préconisées dans de très nombreux rapports

1.2 - De réelles économies grâce à la RGPP

1.3 - Des réformes menées de front, achevées et irréversibles

2. Ces réformes permettent des réductions d'effectifs qui reposent sur une méthode efficace, adaptée et rigoureuse

2.1 - Une réforme efficace

2.2 - Une réforme adaptée

2.3 - Une réforme rigoureuse

3. ...tout en améliorant la qualité du service rendu...

3.1 - La dématérialisation et l'innovation numérique

3.2 - L'accueil et l'orientation

3.3 - La réduction des délais de traitements

3.4 - La transparence

4. ... et en accompagnant et en récompensant les agents...

4.1 - Le retour du 1 sur 2

4.2 - L'accompagnement des réformes

4.3 - Un dialogue social renouvelé.

1. La RGPP a conduit des réformes de structures indispensables permettant des économies importantes

1.1 - Des réformes préconisées dans de très nombreux rapports

La RGPP a permis d'améliorer l'efficacité et l'efficience de nos administrations.

Grâce à elle, des réformes longtemps jugées nécessaires mais impossibles ont pu être conduites :

- La réforme de l'administration territoriale de l'Etat recommandée par la mission d'information sénatoriale de juin 2000, présidée par Jean-Paul Delevoye, en charge de dresser le bilan de la décentralisation, est désormais accomplie, onze ans après.
- La création des directions départementales des territoires (DDT) est une réforme pour laquelle de nombreuses expérimentations avaient déjà eu lieu. En effet, le rapprochement des services déconcentrés de l'Agriculture et de l'Équipement était à l'ordre du jour dès le début des années 1990. En témoigne le projet d'association puis de fusion des directions départementales de l'équipement et des directions départementales de l'agriculture et de la forêt, lancé par le ministre Michel Delebarre dans le cadre d'une démarche participative autour d'expériences pilotes dans quinze départements. Une autre expérimentation avait également été lancée en 2006, celle des directions départementales de l'équipement et de l'agriculture (DDEA).
- La fusion de la direction générale des impôts (DGI) et de la direction générale de la comptabilité publique (DGCP) a fait l'objet de plusieurs rapports, notamment de l'inspection générale des finances en 1999 (rapport Lépine) et en 2003 (rapport Bert-Champsaur). De nombreux ministres ont appelé de leurs vœux cette grande fusion durant les dix dernières années.
- La création d'un guichet unique de la recherche d'emploi est une grande réforme dont on parlait également depuis longtemps. En témoigne le rapport Marimbert de 2004, qui soulignait la nécessité de repenser l'organisation de notre service public de l'emploi, fragmenté entre différents acteurs, et qui recommandait le rapprochement opérationnel entre ANPE et UNEDIC.

1.2 - La RGPP a permis de dégager d'importantes économies

La RGPP contribue au redressement de nos finances publiques en permettant à l'Etat d'économiser **15 milliards d'euros par an à partir de 2013**.

<i>Gains cumulés par rapport à 2008, en Md€</i>	2009	2010	2011	2012	2013
Dépenses de personnel (<i>hors retour catégoriel aux agents</i>)	0,9	1,8	2,6	3,6	4,6
Dépenses de fonctionnement	0,4	0,8	1,9	2,6	3,5
Dépenses d'interventions	1,3	1,7	5,0	6,1	6,9
Total	2,6	4,3	9,5	12,3	15,0

Elle aura permis d'éviter à l'état de s'endetter de 44 milliards d'euros supplémentaires sur 2009-2013

50% des économies réalisées sur les dépenses de personnel grâce au non remplacement d'un départ en retraite sur deux ont été reversés aux agents.

Si les taux de retour communiqués dans les rapports publics ont parfois pu excéder ce ratio, c'est qu'ils rendent compte des enveloppes catégorielles dans leur globalité. Il faut distinguer le retour catégoriel au sens strict, c'est-à-dire la part des économies issues de l'application du « un sur deux » reversée aux agents, d'autres mesures catégorielles, qui peuvent avoir été décidées antérieurement à la mise en œuvre de la RGPP, et qui ont encore un effet budgétaire. C'est le cas par exemple du protocole « corps et carrière » dans la police nationale ou de la fin du plan de transformation des emplois d'instituteurs en professeurs des écoles.

Le ratio de 50% a en revanche été strictement respecté pour ce qui relève directement de la mise en œuvre de mesures RGPP.

1.3 - Des réformes menées de front, en marche et irréversibles

a. Les principaux guichets uniques annoncés sont opérationnels :

- **La création de la direction générale des Finances publiques (DGFIP)**, issue de la fusion de la direction générale des Impôts et du Trésor, annoncée le 4 avril 2008, est aujourd'hui pleinement effective : on compte 2 400 centres des finances publiques pour l'accueil des contribuables avec 700 services des impôts aux particuliers et 1 700 accueils fiscaux de proximité.
- **Pôle emploi**, créé le 19 décembre 2008, issu du rapprochement des anciennes agences ASSEDIC et UNEDIC, est fort de la mise en place de 926 agences.
- **La réforme de l'administration territoriale de l'Etat**, lancée en 2007, a conduit à une importante réorganisation de la présence de l'Etat au niveau local avec le regroupement de nombreuses directions régionales (passées de 20 à 8 au 1er janvier 2010) et départementales (passées de 10 à 2 ou 3 selon la taille des départements). Les entreprises peuvent ainsi désormais conduire l'ensemble de leurs démarches auprès de la DIRECCTE, qui regroupe neuf anciens services et directions. L'ensemble des structures est en place depuis le 1^{er} janvier 2011.

b. Les grandes réformes de réseaux sont achevées :

- **La réforme de la carte judiciaire, engagée en 2007, s'est achevée le 31 décembre 2010.** Le nombre de juridictions a ainsi été ramené de 1206 à 819, soit 30% de moins entre 2007 et 2011. Les 401 juridictions qui ont été fusionnées avec une juridiction voisine (parmi lesquelles 178 tribunaux d'instance et juridictions de proximité) connaissent toutes un niveau d'activité inférieur à la moyenne. Parallèlement, sept tribunaux d'instance, six tribunaux de commerce et un conseil des prud'hommes ont été créés.
- **La réorganisation des bases de défense, expérimentée sur 18 sites pilotes entre 2009 et 2010, a été généralisée en 2011** afin de permettre la mutualisation des fonctions support de toutes les implantations des bases de défense. Au total, un soutien de même qualité mais mobilisant 10 000 personnes de moins sera apporté aux unités et formations.

- **La réforme du réseau des douanes sera achevée fin 2011** avec la fermeture de 30% des bureaux des douanes (180 bureaux seront encore actifs). A la fin de l'année 2010, sur 251 bureaux de douane au lancement de la mesure, 61 ont été fermés et 149 ont été reconfigurés pour être plus adaptés aux enjeux à traiter. Parallèlement, le temps moyen de dédouanement est passé de 12 à 6 minutes 19 secondes entre 2007 et 2010, gage de la qualité du service rendu aux entreprises.
- **Le rattachement des deux forces de sécurité intérieure, Police nationale et Gendarmerie nationale, sous la même autorité hiérarchique, le Ministre de l'Intérieur, annoncé en novembre 2007, est effectif depuis la loi du 3 août 2009.** Cela a permis la révision de la répartition des zones de compétences territoriales entre police et gendarmerie et la création des polices d'agglomération à Paris et dans les plus grandes villes de province. De nombreuses synergies ont également été mises en œuvre telles que la mutualisation des formations continues, la création d'un service des systèmes d'information commun, ou encore l'harmonisation des règles et des pratiques de police technique et scientifique.
- **Pour l'appui aux entreprises françaises à l'étranger**, le transfert à Ubifrance des équipes des personnels et missions d'appui commercial aux PME du réseau extérieur de la Direction Générale du Trésor a été finalisée en 2011, permettant la constitution d'un **guichet unique mondial** de 75 missions économiques dans 56 pays. Ubifrance a accompagné deux fois plus d'entreprises (22 000) en 2010 par rapport à 2008.

c. Les fonctions supports ont été rationalisées :

- **La mutualisation des achats :**
Un Service des Achats de l'Etat a été créé en 2009 pour centraliser certains marchés publics jusqu'alors passés de façon atomisée par chacun des ministères. Le regroupement des commandes permet à l'Etat d'obtenir des réductions de l'ordre de 30 à 40%. Une économie d'un milliard d'euros est attendue d'ici 2013 sur un périmètre de 10 milliards d'euros d'achats courants, dont près de 500 millions d'euros ont déjà été réalisés fin 2011.
- **La réduction des dépenses immobilières :**
En 2011, déjà 250 millions d'euros d'économies ont été réalisés grâce à l'optimisation de la gestion du parc immobilier de l'Etat, avec un objectif de 400 millions d'euros d'ici fin 2013.
 - **La réduction du coût des loyers privés payés par l'Etat :** une norme de loyer par mètre carré et par an a été instaurée selon la situation géographique des locaux (400 euros à Paris, 220 euros à Marseille, 210 euros à Lyon, ...).
 - **La réduction des surfaces utilisées par les agents publics :** l'effort de chacun des ministères pour atteindre la norme de 12 m² par agent a déjà permis de réduire le parc immobilier de 330 000 m² entre 2007 et 2010 (-3% environ), ce qui représente une économie en année pleine de l'ordre de 200 millions d'euros. Cet effort s'accélère, avec un objectif de libération de m² de 5% d'ici 2014.
 - **Le regroupement des administrations centrales ministère par ministère :** l'année 2012 verra aboutir plusieurs grands projets tels que l'installation des services du Ministère de l'Intérieur dans un immeuble du 12^e arrondissement de

Paris ou encore le déménagement des services du ministère du Budget à Ivry-sur-Seine, celui-ci permettant une économie de 20 millions de crédits en loyers.

▪ **L'optimisation des dépenses informatiques :**

La création de la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC) marque un tournant dans la gouvernance des systèmes d'information de l'Etat. La DISIC crée un cadre stratégique commun pour le développement des SIC dans les administrations de l'Etat, et promeut la mutualisation des opérations à caractère transversal.

Ces réformes ont été étendues bien au-delà des services de l'Etat :

- **Aux opérateurs de l'Etat :** ils sont près de 600, représentant 29 milliards d'euros de dépenses chaque année (hors universités), et 240 000 emplois (hors universités) et disposent d'un patrimoine immobilier estimé à 48 milliards d'euros. Dans la mesure où les opérateurs jouent un rôle croissant dans la mise en oeuvre des politiques publiques, il est nécessaire de piloter les résultats obtenus mais aussi de les associer aux efforts de performance demandés à l'Etat. Une circulaire du Premier ministre publiée le 26 mars 2010 définit l'ensemble des nouvelles règles qui leur sont applicables pour renforcer leur efficacité en matière de qualité de service et de contribution aux objectifs de maîtrise de la dépense publique :
 - La gouvernance des opérateurs est ainsi renforcée par la mise en place de contrats d'objectifs et de performance. Les dirigeants sont étroitement associés à la définition de ces objectifs, qui sont fixés et précisés dans une lettre de mission de leur ministère de tutelle.
 - Les opérateurs participent à l'effort de réduction des effectifs et des dépenses de fonctionnement. Les dépenses de fonctionnement des opérateurs baissent de 10% entre 2011 et 2013 et le nombre d'emplois de 1,5 % par an sur la même période, ce qui correspond au non-remplacement d'un fonctionnaire partant à la retraite sur deux.
 - La gestion immobilière est optimisée avec la mise en place de 405 schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) qui vont guider l'évolution du patrimoine immobilier des opérateurs.

Au total, la quinzaine d'audits opérateurs menés depuis 2009 documentent des gains de près de 450 millions d'euros en dépenses de fonctionnement et d'intervention, et une réduction de 1300 ETP sur l'ensemble de la période 2009-2013.

- **Aux universités :** en instaurant l'autonomie des universités, la loi du 10 août 2007 leur a offert les libertés et les responsabilités dont elles avaient besoin pour gagner en réactivité et en visibilité, tant à l'international que dans l'environnement socio-économique actuel. 83 universités françaises seront autonomes d'ici à 2013. Ce passage à l'autonomie s'accompagne d'un engagement financier inédit : les moyens de l'Etat ont augmenté de 9 milliards d'euros de 2007 à 2012 sur les missions Enseignement supérieur et Recherche.

2. Ces réformes permettent des réductions d'effectifs qui reposent sur une méthode efficace, adaptée et rigoureuse

2.1 - Efficace

Près de 150 000 départs en retraite n'auront pas été remplacés entre 2008 et 2012, soit un effort de réduction d'environ 7% des effectifs de l'Etat et de ses opérateurs par rapport à 2007. Cette évolution diverge fortement de celle des autres administrations publiques, en particulier les collectivités locales : à titre de comparaison, sur la période 2002-2009 les effectifs de ces dernières ont continué à croître à un rythme annuel de 2,5 % (hors transferts de compétences), soit une progression sensiblement plus rapide que le secteur marchand.

La règle du non remplacement d'un fonctionnaire sur deux, qui a déjà permis une économie brute de 2,6 milliards d'euros (avant retour catégoriel) entre 2009 et 2011, va produire un gain supplémentaire de 960 millions d'euros en 2012 et de près de 1 milliard d'euros en 2013 pour porter l'économie annuelle à 4,6 milliards d'euros par rapport à 2009.

Ces économies produisent aussi un effet à très long terme. Elles participent ainsi pleinement à l'amélioration de la soutenabilité de nos finances publiques. Le coût moyen d'un fonctionnaire pour l'Etat, tout au long de sa carrière et de sa retraite (toutes catégories confondues), est estimé à 1,51 million d'euros. A long terme donc, l'économie brute s'élève à plus de 220 milliards d'euros. Soit plus de 13% de la dette publique française à la fin du deuxième trimestre 2011 (1692,7 milliards d'euros).

2.2 - Adaptée

La règle du « 1 sur 2 » est appliquée de manière intelligente et différenciée dans chaque ministère : par exemple, le ministère de la Justice a bénéficié d'emplois supplémentaires alors que le ministère du Budget a plutôt réalisé le « 2 sur 3 », et que presque tous les départs à la retraite ont été remplacés au ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche.

	Départs en retraite 2008-2012**	Schéma d'emplois 2008-2012**	Taux de non remplacement 2008-2012**	Baisse par rapport à l'effectif 2007 (indicatif)**
Éducation nationale	163 567	-66 743	-40,8%	-6,4%
Défense	45 089	-39 849	-88,4%	-11,9%
Intérieur, outre-mer, collectivités territoriales. et immigration	34 070	-15 466	-45,4%	-5,2%
Budget	23 657	-14 194	-60,0%	-9,3%
Enseignement supérieur et recherche	13 045	-217	-1,7%	-0,1%
Écologie, énergie, développement durable	10 216	-6 467	-63,3%	-6,5%
Justice et libertés	8 835	4 145	46,9%	5,8%
Alimentation, agriculture et pêche	4 619	-2 831	-61,3%	-7,4%
Travail, solidarité et ville, santé et sport	4 208	-2 701	-64,2%	-8,2%
Économie, industrie et emploi	2 726	-1 230	-45,1%	-7,5%
Culture et communication	1 453	-500	-34,4%	-4,1%
Affaires étrangères et européennes	1 292	-1 115	-86,3%	-6,8%
Services du Premier ministre*	591	603	102%	

Source : Rapports annuels de performance 2009 et 2010, LFI 2011 et PLF 2012

* Les transferts d'emploi d'autres ministères vers les SPM expliquent la hausse constatée sur la période

** Ces évolutions ne tiennent pas compte des efforts de réduction d'effectifs au sein des opérateurs de l'Etat

Par ailleurs, la règle du « un sur deux » s'adapte aux contraintes opérationnelles, comme le montre l'**exemple de la Police Nationale**. Au ministère de l'Intérieur, la réforme a consisté à recentrer les policiers sur leur cœur de métier et à les libérer d'un certain nombre de charges indues (par exemple : gardes statiques, transferts de détenus non dangereux, procurations électorales, ...). La règle du « 1 sur 2 » a ainsi été mise en œuvre sans affecter l'efficacité de la police nationale. En effet, selon la Cour des Comptes¹, le taux d'occupation policière de la voie publique (ou part de l'effectif policier effectivement occupés sur le terrain) a progressé de 10% entre 2005 et 2009, pour atteindre 5,5%.

2.3 - Rigoureuse

La mise en œuvre du non remplacement d'un fonctionnaire sur deux ne se traduit pas par un démantèlement du service public : elle est rendue possible grâce à des réformes intelligentes, évoquées ci-dessus, qui en renforcent l'efficacité et la performance (la mutualisation des fonctions support, la dématérialisation des procédures, la création de guichets uniques, ...). Ces leviers s'appliquent à l'ensemble des ministères en dehors du ministère de l'Education Nationale.

Leviers	Economies générées sur 2009 – 2013 (en ETP)	
Réingénierie des processus	26 000	33%
Mutualisation	26 000	33%
Resserrement des réseaux	13 000	16%
Recentrage des services sur leur cœur de métier	8 000	10%
Dématérialisation	7 000	9%
Total	80 000	100%

Concernant le Ministère de l'Education Nationale, des mesures spécifiques ont été mises en œuvre pour permettre la réduction des effectifs. Elles ont concerné :

- la taille des classes dans les écoles et collèges hors éducation prioritaire
- l'importance des moyens affectés hors le classe Les modalités d'enseignement des langues étrangères dans les écoles primaires.
- Les regroupements d'établissements, les décharges de services d'enseignement, l'offre de formation des lycées généraux et professionnels par exemple en mutualisant des options rares.
- L'optimisation du dispositif de remplacement.
- Rationalisation des moyens en personnels administratifs.

Les non remplacements de postes dans l'éducation nationale ont par ailleurs été mis en œuvre dans le cadre d'un dialogue de gestion rénovés impliquant les acteurs locaux. Les spécificités, les contraintes et les priorités du terrain ont été ainsi prises en compte, A la rentrée 2011, l'éducation nationale comptait 34 000 professeurs de plus et 540 000 élèves de moins qu'en 1990.

¹ Cour des comptes, L'organisation et la gestion des forces de sécurité publique, juillet 2011, p.65

Ce programme structuré de transformation de l'appareil productif distingue la France des autres pays européens en matière de rationalisation des dépenses publiques. Une réforme anticipée de la fonction publique, et notamment le non-remplacement de 50% des départs en retraites pendant cinq ans (soit une baisse moyenne d'effectif des services de l'Etat d'1,5% par an), permet à la France d'éviter des mesures aussi radicales que celles qui ont pu être appliquées par certains voisins européens. Par exemple, en matière de non-remplacement des départs en retraite, la Grèce affiche un taux de 90%, tandis qu'il est prévu de réduire de 2% par an les effectifs des fonctionnaires de l'Etat et des collectivités territoriales au Portugal et que l'Espagne affiche un taux de remplacement de 10% de ses emplois publics. D'autres pays diminuent les salaires des agents publics, comme l'Italie, qui a réduit d'entre 5 et 10% ceux de ses hauts fonctionnaires.

3. ... tout en améliorant la qualité du service rendu

3.1 - La dématérialisation et l'innovation numérique

Grâce au **programme de 100 dématérialisations**, 80% des démarches prioritaires des usagers seront disponibles en ligne d'ici la fin de l'année contre 30% en 2007.

▪ Pour les particuliers :

- 11 millions de Français peuvent demander en ligne leur inscription sur les listes électorales, l'objectif étant 50% de la population couverte d'ici fin 2011 ;
 - 1 jeune sur 2 peut effectuer ses formalités obligatoires de recensement sur Internet ;
 - en cas de déménagement, tous les usagers peuvent informer simultanément et gratuitement les 12 principaux services publics (Assurance maladie, Pôle emploi, Caisses d'allocations familiales, services des impôts, etc.) d'un changement de coordonnées (courriel, numéro de téléphone, adresse postale...). Un Français sur trois ayant déménagé (soit près de 550 000 personnes) l'a utilisé en 2010.
 - plus de 12 millions de contribuables (soit 33%) ont utilisé la télé-déclaration sur Internet en 2011, contre 7,4 millions en 2007.
- ⇒ **Ces efforts ont conduit à une baisse de 5 points (passant de 26% à 21%) de la complexité des démarches perçues par les usagers entre 2008 et 2010, soit une baisse de 20%.**

▪ Pour les entreprises :

- Le site « votre compte pro » permet la réalisation en ligne de 17 démarches de modifications statutaires (transfert du siège social, modification du capital, changement de dirigeant, etc.). Il s'accompagne de la mise en place du coffre fort numérique destiné à stocker facilement l'ensemble des documents administratifs des entreprises.
 - Les opérations de dédouanement ont été drastiquement simplifiées pour les entreprises à l'import et à l'export grâce à la dématérialisation quasi-totale des déclarations en douane : 75% des documents d'accompagnement en 2010 ont été transmis par voie électronique.
- ⇒ **Ces mesures ont conduit entre 2008 et 2011 à une baisse de la complexité des démarches administratives perçue par les entreprises de 11 points (passant de 44% à 33%), soit une baisse de 25%.**

Enfin, le décret du 21 février 2011 a créé la mission ETALAB chargée de mettre en place la plateforme française « data.gouv.fr » qui proposera à la libre réutilisation les données publiques.

3.2 - L'accueil et l'orientation

a. Des guichets uniques opérationnels :

Des guichets uniques physiques sont en place pour les contribuables, avec la mise en place de guichets fiscaux uniques, pour les demandeurs d'emploi, avec la création de Pôle emploi ou encore pour les entreprises, avec la création de 22 DIRECCTE.

▪ Mais aussi des guichets uniques à distance comme :

○ La plate forme de renseignements téléphoniques : le 3939

Destiné à toutes les questions simples posées par les citoyens concernant l'administration, le 3939 a fait l'objet d'une restructuration importante : fusion de 9 centres d'appels, élargissement des horaires d'ouverture de 8h à 20h en semaine et de 8h30 à 18h le samedi, limitation du coût de l'appel à une tarification locale pour tous les usagers. Le 3939 sera interconnecté d'ici fin 2011 à l'ensemble des centres d'appel spécialisés (CAF, ...), évitant aux usagers de téléphoner à plusieurs numéros différents pour obtenir un renseignement.

Le 3939 produit dès aujourd'hui des résultats très encourageants: le nombre d'appels a augmenté de 15% ; la satisfaction des usagers a été maintenue à un niveau très élevé : en 2009 comme en 2008 93% des usagers se sont estimés satisfaits de l'accueil du télé-conseiller.

○ Mon.service-public.fr : le compte personnel sur Internet

3 millions de comptes ont déjà été créés depuis son ouverture officielle, en octobre 2009. Ce portail propose aux particuliers un identifiant et un mot de passe uniques pour toutes les démarches administratives en ligne, un espace confidentiel de stockage des documents administratifs, un suivi facilité des démarches ainsi que des informations personnalisées.

b. Un accueil en voie d'amélioration :

- 450 services situés dans 45 départements rassemblant 66% de la population ont atteint ou sont en passe d'atteindre les exigences de qualité du **référentiel Marianne**, contre seulement 12 départements en juin 2010. Cela représente l'implication de 4 000 agents. Les améliorations visibles pour les usagers se traduisent par des réductions des délais de réponse allant jusqu'aux 2/3. L'indice moyen de la qualité de l'accueil dans les services de l'Etat a ainsi progressé de 3 points entre 2010 et 2011.

3.3 – La réduction des délais de traitement

- Par ailleurs, la **démarche des « accélérateurs »** lancée en 2008 a permis de réduire les délais de traitement des administrations à moyens constants sur les processus à fort enjeu afin d'améliorer la qualité du service rendu aux usagers. Elle produit aujourd'hui des résultats visibles :
 - **S'agissant de la délivrance des titres**, les grands processus métiers (délivrance des permis de conduire, des cartes nationales d'identité et des passeports) ont été significativement améliorés : réduction des délais de traitement de 20 à 50%, réduction des stocks de dossiers de 20 à 40 %. Ainsi, en moyenne, un passeport est aujourd'hui mis à disposition en 5,4 jours contre 12,6 jours en 2009.

- **S'agissant du passage au contrôle transfrontière dans les aéroports**, l'expérimentation menée dès novembre 2010 à Roissy a permis de réduire substantiellement le temps d'attente : alors que 58 % des passagers attendaient moins de 15 minutes au contrôle transfrontière en septembre 2010, cette proportion est passée à 94 % en mai 2011. La démarche est en cours d'extension aux aéroports d'Orly, et aux principaux aéroports non parisiens.

Cette démarche est en cours d'expérimentation au sein de la DGFIP, des juridictions, des hôpitaux et des organismes sociaux.

3.4 - La transparence

Le CMPP du 30 juin 2010 a permis la mise en place d'un baromètre mesurant la qualité des services publics, de l'accueil jusqu'au traitement des réclamations.

La troisième édition du baromètre a été publiée le 25 juillet 2011 et montre que la qualité des services publics s'améliore. L'indice moyen de la qualité de service est à 81% et progresse de 4 points par rapport à la première édition du baromètre.

4. ... et en accompagnant et en récompensant les agents

4.1 - Le retour du 1 sur 2

La moitié des économies générées par le non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite a été reversée aux fonctionnaires, et continuera de l'être. **Fin 2011, ce seront ainsi 2 milliards d'euros qui auront directement bénéficié aux agents de l'Etat grâce à la RGPP** depuis 2008, dont environ 0,5 milliard d'euros en 2009, 0,4 milliard d'euros en 2010, 0,4 milliard d'euros en 2011. Ce « retour catégoriel » concerne l'ensemble des ministères. Il consiste en un surcroît de rémunération accordé catégorie par catégorie de fonctionnaire, en fonction de l'effort fourni. Les agents ont ainsi bénéficié, de façon durable, de mesures venant revaloriser leur rémunération et leur carrière (promotions de grades ou de corps, réforme des grilles indiciaires, instauration de primes etc.). En voici quelques exemples :

- **La rémunération à la performance** se généralise par l'intermédiaire de la prime de fonctions et de résultats (PFR). La PFR s'applique déjà à tous les agents de catégorie A et B de la filière administrative et sera étendue aux agents de catégorie C en 2012. Ainsi 55 000 agents en bénéficient déjà au 1er Novembre 2011, et près de 115 000 d'ici la fin de l'année 2011. Son extension devrait permettre de servir ce nouveau régime indemnitaire à 175 000 agents d'ici 2013.
- **Parallèlement, la rémunération au mérite collectif – l'intéressement** – sera mise en place dans les ministères volontaires. Elle permettra de reconnaître l'atteinte par les services d'objectifs d'amélioration de la qualité du service public ou d'efficacité, par le versement d'une prime d'un montant unique, quel que soit le statut des agents.
- **Enfin, la refonte de la catégorie B et la création d'un nouvel espace indiciaire** permettent dès à présent une meilleure progression de carrière. Déjà effectuée pour les agents de catégorie C, la refonte des grilles est poursuivie pour la catégorie B. L'ensemble des personnels de cette catégorie aura désormais vocation à dérouler sa carrière dans un espace statutaire unique harmonisé et revalorisé qui regroupe en une grille unique, composée de trois grades, les personnels relevant actuellement de grilles indiciaires différentes. La refonte de la grille du B NES a été mise en œuvre en 2010 ou 2011 selon les ministères. Au 1er janvier 2011, 95 000 agents de la fonction publique d'État ont bénéficié de ces mesures de revalorisation pour un coût d'environ 77 millions d'euros sur ces deux années. Ce chantier sera terminé en 2012.

Dans un contexte de réduction des déficits et de crise économique, le Gouvernement, grâce au retour catégoriel, a maintenu son engagement de renforcer le pouvoir d'achat des agents publics. Ainsi, inflation déduite, le pouvoir d'achat des agents a augmenté de plus de 10% entre 2007 à 2010.

Par ailleurs, le retour catégoriel a permis de financer une amélioration du taux d'avancement de grade dans les corps d'administration de l'Etat. Concernant les corps communs à différents ministères (attaché d'administration, secrétaire administratif, adjoint administratif, adjoint technique, corps technique d'ingénieur), **on constatait qu'1 agent sur 8 était promu entre 2009 et 2011, contre 1 agent sur 11 entre 2006 et 2008, soit une hausse de près de 40%.**

4.2 - L'accompagnement des réformes

Quelques chantiers emblématiques ont été engagés en matière de modernisation de la gestion des ressources humaines, en vue, notamment, d'harmoniser le recrutement, la formation, et les conditions d'emploi des fonctionnaires des différents ministères concernés.

- **Un accompagnement personnalisé du fonctionnaire au long de sa carrière**
Le suivi individualisé des agents se développe : la quasi-totalité des ministères ont remplacé l'exercice de la notation par un entretien professionnel, qui sera généralisé en 2012.
- **Des concours simplifiés qui valorisent les compétences professionnelles**
La révision générale des concours conduit à la simplification des programmes, la réduction du nombre d'épreuves, une meilleure prise en compte de l'expérience professionnelle des agents. Près de 380 concours ont ainsi déjà été réformés. L'information sur les concours et recrutement dans la fonction publique est désormais centralisée sur un site internet, l'inscription aux concours et les autres démarches associées (jusqu'à la convocation) sont en cours de dématérialisation. Les épreuves communes intra ou interministérielles se développent.
- **Des outils de la conduite du changement livrés aux fonctionnaires**
Fruit d'un partenariat entre la DGME et l'Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE), l'Ecole de la Modernisation de l'Etat propose depuis septembre 2010 aux chefs de projets un programme de formation sur les fondamentaux de la conduite de la transformation. Le premier cursus s'est terminé en décembre 2010 après avoir accueilli 300 « auditeurs » autour de 3 cycles : les rencontres du leadership (lieu d'échange privilégié des plus hauts décideurs publics sur leurs pratiques de conduite de la transformation), les ateliers de la performance opérationnelle et le cycle des chefs de projets.
- **Un recrutement diversifié pour les Ecoles de Service Public**
Les Ecoles du réseau de Service Public (RESP) se sont fortement engagées dans la diversification de leur recrutement : la moitié d'entre elles a mis en place une classe préparatoire intégrée (CPI), portant à plus de 1000 le nombre d'élèves issus de milieux défavorisés qui y ont été inscrits depuis 2008.
- **Une formation innovante et donc plus accessible**
La formation à distance se développe sous forme de classes virtuelles afin de pallier aux inconvénients souvent soulignés du temps et des dépenses nécessaires au déplacement exigés par la participation à des formations présentiels. Deux ministères pilotes ont été désignés en 2010 : le ministère de la Justice et des Libertés, et le ministère de l'Intérieur, de l'Outre mer, des collectivités territoriales et de l'Immigration.

4.3 - Un dialogue social renoué

Une nouvelle culture du dialogue a déjà permis de conclure quatre accords historiques depuis 2007 : sur le pouvoir d'achat, sur la rénovation du dialogue social, sur la santé et la sécurité au travail, lequel a recueilli la signature de sept des huit organisations syndicales représentatives de la fonction publique, et dernièrement le protocole d'accord sur les contractuels signé le 31 mars 2011, avec six organisations syndicales représentatives.

- **Les accords salariaux de février 2008** : ils rassemblent trois relevés de conclusion signés avec quatre organisations syndicales ainsi que la FHF (représentant les employeurs hospitaliers) à l'issue d'une négociation sur le pouvoir d'achat des fonctionnaires.
- **Les « accords de Bercy »** : signé le 2 juin 2008, c'est le premier accord sur le dialogue social dans la fonction publique depuis 1946 ! Il a été signé par 6 syndicats représentant plus de 70% des voix sur l'ensemble de la fonction publique : c'est un consensus inédit.
- **L'accord sur la santé et la sécurité au travail** : signé en novembre 2009 par 7 des 8 organisations syndicales, représentant 85% des suffrages exprimés lors des élections professionnelles précédentes, c'est le premier accord conclu sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique.
- **L'accord sur la sécurisation des parcours professionnels des agents contractuels** : après un an de négociations, ce protocole d'accord a été signé le 31 mars 2011 avec 6 organisations syndicales sur 8 (CGT, CFDT, FO, UNSA, CFTC, CGC).