

Dossier de presse  
**Construire la  
puissance  
publique de  
demain**

**Jeudi 11 décembre 2014**



# Sommaire

<b>Avant-propos.....</b>	<b>2</b>
<b>L'État analyse ses missions : une démarche inédite.....</b>	<b>3</b>
Une réflexion globale et ouverte.....	3
Un objectif clair : relever les défis actuels et préparer l'avenir .....	3
<b>Réformer avec les Français : une méthode de consultation innovante.....</b>	<b>4</b>
Une méthode participative.....	4
4 enjeux et 23 thématiques pour les consultations locales.....	4
Carte nationale de concertation : écoute de 14 territoires.....	5
<b>Le calendrier de la revue des missions de l'État.....</b>	<b>6</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>7</b>
Annexe 1 - Liste des 23 thèmes de consultation locale.....	7
Annexe 2 - Répartition des thématiques par territoires .....	8
ANNEXE 3 : foire aux questions .....	9

# Avant-propos

Pourquoi une revue des missions de l'Etat ?

Au moment où une nouvelle carte régionale va être mise en place et au regard de la nouvelle répartition des compétences issue de la loi NOTRe, il est essentiel que l'Etat se mobilise pour adapter son organisation à ces évolutions majeures. C'est d'autant plus nécessaire que l'Etat n'avait pas complètement assimilé les conséquences de 30 ans de décentralisation.

L'Etat doit aussi se moderniser pour pleinement intégrer les évolutions profondes de la société, comme la révolution numérique, et relever les défis des prochaines années, notamment en construisant un Etat plus proche des usagers et des citoyens et en réduisant les inégalités, qu'elles soient sociales ou géographiques.

Depuis ma nomination, j'ai pu observer que les dernières réformes de l'Etat, que ce soit la RGPP ou la RéATE se sont soldées par un affaiblissement de l'Etat sur les territoires. Pourquoi ? Parce que l'approche a été trop budgétaire, voire exclusivement budgétaire. L'Etat ne se réforme pas à coups de rabot. Il se réforme en revenant à la source, c'est-à-dire à la pertinence des missions réalisées par les agents sur les territoires. Il faut réinterroger nos politiques publiques et nos modes de faire. Il faut redéfinir les missions sur lesquelles l'Etat doit être fort, en lien étroit avec les territoires. Voilà l'objectif de la revue des missions.

Cette revue des missions de l'Etat ne peut être réalisée en « chambre », c'est-à-dire en interrogeant l'Etat sur lui-même. J'ai souhaité une méthode basée sur la concertation avec les collectivités territoriales, les agents publics et les bénéficiaires (usagers, entreprises, associations). Après des échanges fructueux avec les associations d'élus, les fédérations de fonctionnaires et les confédérations syndicales, j'ai finalement arrêté une liste de 23 thématiques de concertation sur 14 territoires. La concertation permettra à toutes les parties prenantes de faire des propositions sur le rôle de l'Etat sur le territoire.

Cette concertation est inédite. Inédite parce qu'elle associe toutes les parties prenantes. Inédite parce qu'elle sera conduite sur un très grande partie du territoire. Cette nouvelle méthode de modernisation de l'Etat est une démarche d'amélioration continue qui va permettre à l'Etat de réaliser des missions essentielles, attendues et avec les moyens nécessaires pour assurer une prestation de qualité.

C'est la seule façon de construire un Etat proche des usagers et en capacité de réduire les inégalités.



# L'État analyse ses missions : une démarche inédite

Le coup d'envoi de la revue des missions de l'État a été donné lors du **Conseil des ministres du 10 septembre 2014**.

Cette démarche vise à **interroger la pertinence de la place et du rôle de l'État**, afin de rendre son action plus efficace, plus lisible et d'adapter au mieux ses missions aux attentes des citoyens.

Pour que l'État soit capable d'assumer ses missions prioritaires avec la plus grande efficacité, il est nécessaire aujourd'hui de **faire des choix**, en vérifiant que l'État est l'acteur le plus adapté sur chacune de ses missions.

## *Une réflexion globale et ouverte*

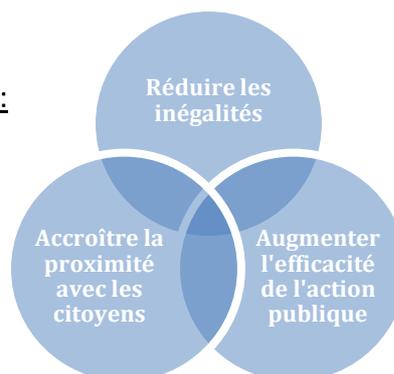
Il s'agit de questionner **la présence de l'État sur l'ensemble du territoire**, d'y examiner son positionnement et la justesse du périmètre qui est le sien. Dans quels domaines l'État doit-il intervenir prioritairement ? Dans lesquels doit-il le faire différemment ? Quelles missions doivent être créées, renforcées, abandonnées ou transférées à d'autres acteurs ? Quel est le niveau d'exercice et de responsabilité des services rendus aux citoyens ?

Tous les services et tous les niveaux d'administrations de l'ensemble des ministères sont concernés. De la Défense à la Justice en passant par l'Éducation nationale, **l'ensemble des actions de l'État est passé en revue**.

## *Un objectif clair : relever les défis actuels et préparer l'avenir*

La revue des missions n'est pas animée par des objectifs budgétaires ou organisationnels. Sa vocation est de déterminer les conditions d'exercice d'un État plus fort et plus proche des citoyens, qui répond aux défis de la société française d'aujourd'hui tout en préparant l'avenir. Ce positionnement rénové de l'État permettra de rendre un meilleur service aux bénéficiaires.

Une triple volonté préside à cet exercice:



# Réformer avec les Français : une méthode de consultation innovante

La méthode est innovante et inédite puisque, tout en s'appuyant sur les travaux préexistants (rapports parlementaires ou d'inspections, politiques publiques évaluées par le Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique,...), l'ensemble des parties prenantes sera consulté : les **agents**, les **collectivités territoriales** et les bénéficiaires de services publics qu'ils soient **citoyens** ou **entreprises**.

## *Une méthode participative*

Cette large consultation de proximité est engagée, depuis novembre 2014 et pendant **deux mois**, dans 14 territoires représentatifs. Dans chaque territoire, la consultation portera sur 3 à 6 thématiques.

Pour chaque thématique, **trois groupes de travail sont constitués** :

- un groupe de travail avec les agents de l'État (services déconcentrés et opérateurs)
- un groupe de travail avec les bénéficiaires de l'action publique (usagers, entreprises, associations)
- un groupe de travail avec les représentants des collectivités territoriales

## *4 enjeux et 23 thématiques pour les consultations locales*

La consultation sur la revue des missions se concentrera sur **4 grands enjeux identifiés** déclinés en **23 thématiques**, sélectionnées sur la base des propositions des ministères, des préfets, des associations d'élus et des organisations syndicales ([liste des 23 thèmes en annexe 1](#)).

Les consultations locales porteront ainsi sur des fonctions où l'intervention de l'État demeure centrale : **missions d'expertise et de connaissance de territoires**, missions concourant, au-delà de la sécurité publique, à la **protection de nos concitoyens**. Afin de tenir compte de l'intervention d'autres acteurs, l'État doit recentrer son action sur les actions à forte plus-value et développer son rôle d'animation et de garant. C'est particulièrement le cas en matière de **cohésion économique et sociale**. Enfin, elles porteront **sur les modalités du partenariat**, les crédits d'intervention de l'État n'étant pas le seul levier d'action dont il dispose.



## **Carte nationale de concertation : écoute de 14 territoires**

Afin que les consultations locales permettent des échanges approfondis, il a été décidé de les conduire dans **14 territoires choisis pour la diversité de leurs caractéristiques géographiques** ainsi que pour les **enjeux particuliers qu'ils présentent** sur les thématiques sélectionnées.

La prise en compte des spécificités de chaque territoire permettra en effet d'enrichir et d'approfondir les thématiques retenues.

### **Un travail collaboratif**

Ce choix s'est effectué en concertation avec les ministères, avec l'accord des représentants de l'État dans chacun des territoires et après échanges avec les associations d'élus et les organisations syndicales. Une carte nationale de concertation a ainsi été arrêtée : 23 thématiques seront traitées sur 14 territoires au total.

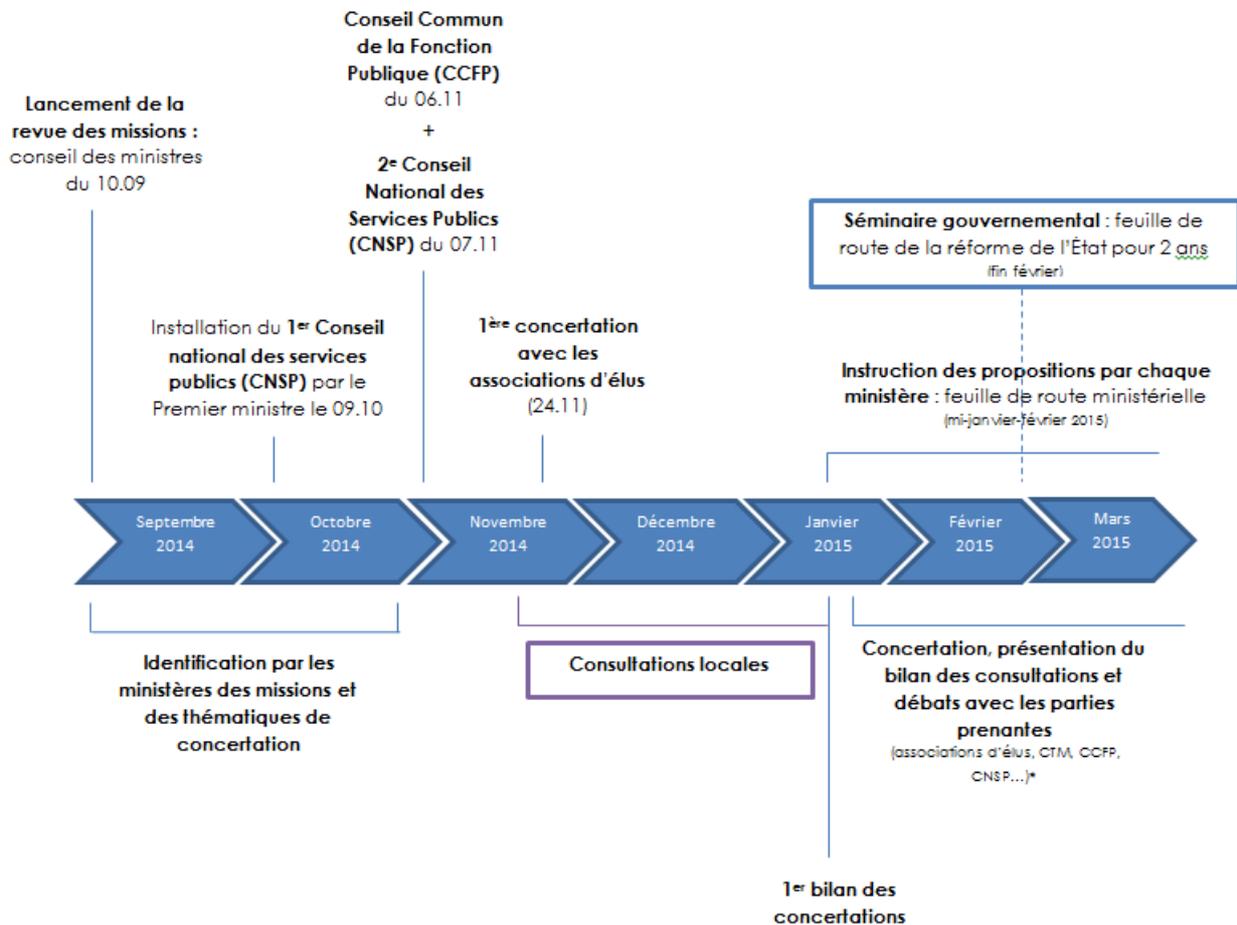
### **Liste des 14 territoires consultés (carte de consultation détaillée en annexe 2)**

- Val d'Oise	- Auvergne
- Cher	- Bourgogne
- Nord	- Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Aquitaine	- Limousin
- Pays de la Loire	- Poitou-Charentes
- Alsace	- Guyane
- Rhône-Alpes	- Réunion

# Le calendrier de la revue des missions de l'État

Le calendrier est **resserré** : le Gouvernement arrêtera ses **décisions au premier trimestre 2015** et fixera, pour chaque ministère, une feuille de route pour les deux prochaines années. Ce calendrier est réaliste, compte tenu des nombreux travaux déjà conduits par les ministères, les corps d'inspection et les services en charge de la réforme de l'État. Il est nécessaire, pour fixer rapidement un cap et donner aux services de la visibilité sur les modalités d'exercice de leurs missions.

Dans un souci de **cohérence**, cet exercice s'inscrit dans un calendrier parallèle à celui de la réforme de la carte des régions et de l'affirmation des métropoles.



\* Associations d'élus, Comités Techniques Ministériels, Conseil Commun de la Fonction Publique, Conseil National des Services Publics

# ANNEXES

## Annexe 1 - Liste des 23 thèmes de consultation locale

### L'Etat expert : conserver et développer une connaissance des territoires

Thème 1 : les missions d'expertise et de veille dans les domaines de l'économie et de l'emploi

Thème 2 : l'expertise stratégique et prospective dans le domaine du développement durable

Thème 3 : le partage des données et des analyses dans le domaine de l'éducation nationale (y compris enseignement agricole)

Thème 4 : l'expertise dans le domaine culturel

Thème 5 : la valorisation des productions statistiques

### L'Etat garant des sécurités

Thème 6 : l'efficacité des politiques conduites en matière de protection des consommateurs

Thème 7 : les missions de contrôles communautaires et nationaux dans les domaines agricoles et alimentaires

Thème 8 : le contrôle et le conseil aux collectivités locales

Thème 9 : le contrôle et le conseil au secteur médico-social

Thème 10 : la gestion et la prévention des risques

Thème 11 : la protection de l'identité et des libertés publiques

Thème 12 : la prévention de la délinquance

### L'Etat garant de la cohésion économique et sociale

Thème 13 : le repositionnement de l'Etat territorial en matière de développement économique

Thème 14 : le rôle de l'Etat dans l'accompagnement des mutations économiques et le soutien au développement de l'emploi

Thème 15 : le rôle de l'Etat local dans la politique en faveur de la jeunesse

Thème 16 : le partenariat local entre l'Etat, les collectivités territoriales et le mouvement sportif autour des objectifs de la politique du sport

Thème 17 : la politique du handicap, de la famille et de l'enfance

Thème 18 : les politiques de l'hébergement et de l'accès au logement des plus démunis

Thème 19 : la vie associative

Thème 20 : le rôle des services de l'Etat et opérateurs aux côtés des collectivités territoriales en matière de transition énergétique

Thème 21 : les politiques culturelles, vecteurs et leviers de développement et de cohésion des territoires, de soutien à la création et à l'innovation artistiques – exercice de la compétence partagée

### Les leviers du partenariat

Thème 22 : l'allocation des ressources financières

Thème 23 : les outils permettant à l'Etat la prise en compte de ses priorités dans la conduite des politiques partenariales



## Annexe 2 - Répartition des thématiques par territoires

1 - L'Etat expert / connaissance des territoires 2 - L'Etat garant des sécurités 3 - L'Etat garant de la cohésion 4 - L'Etat partenaire

**Thème 6** : la protection des consommateurs  
**Thème 9** : le contrôle et conseil au secteur médico-social (ARS)  
**Thème 18** : la cohésion sociale (hébergement-logement des plus démunis)  
**Thèmes 22 et 23** : les leviers du partenariat

**Thème 3** : l'éducation nationale  
**Thème 4** : la culture - expertise  
**Thème 7** : les contrôles communautaires et nationaux dans les domaines agricoles et alimentaires  
**Thème 9** : le contrôle et conseil au secteur médico-social  
**Thème 13 et 14** : l'économie et l'emploi  
**Thème 19** : la cohésion sociale (vie associative)

**Thème 2** : le développement durable (biodiversité - eau)  
**Thème 5** : la valorisation des productions statistiques  
**Thème 8** : le contrôle et conseil aux collectivités locales  
**Thèmes 13 et 14** : l'économie et l'emploi  
**Thème 15** : la jeunesse  
**Thème 18** : la cohésion sociale (hébergement-logement des plus démunis)  
**Thème 21** : la culture-compétence partagée

**Thème 8** : contrôle et conseil aux collectivités locales  
**Thème 20** : la transition énergétique  
**Thème 21** : culture - compétence partagée  
**Thèmes 22 et 23** : leviers du partenariat

**Thème 16** : le sport  
**Thème 17** : La cohésion sociale (handicap - famille - enfance)

**Thème 1** : l'économie, le travail et l'emploi  
**Thème 4** : la culture - expertise  
**Thème 5** : la valorisation des statistiques  
**Thème 9** : le contrôle et conseil au secteur médico-social (ARS)  
**Thème 19** : la cohésion sociale (vie associative)

**Thème 8** : le contrôle et conseil aux collectivités locales  
**Thème 11** : la protection de l'identité et des libertés publiques  
**Thème 17** : La cohésion sociale (handicap - famille - enfance)

**Thème 2** : développement durable (biodiversité)  
**Thème 10** : la prévention des risques  
**Thème 15** : la jeunesse

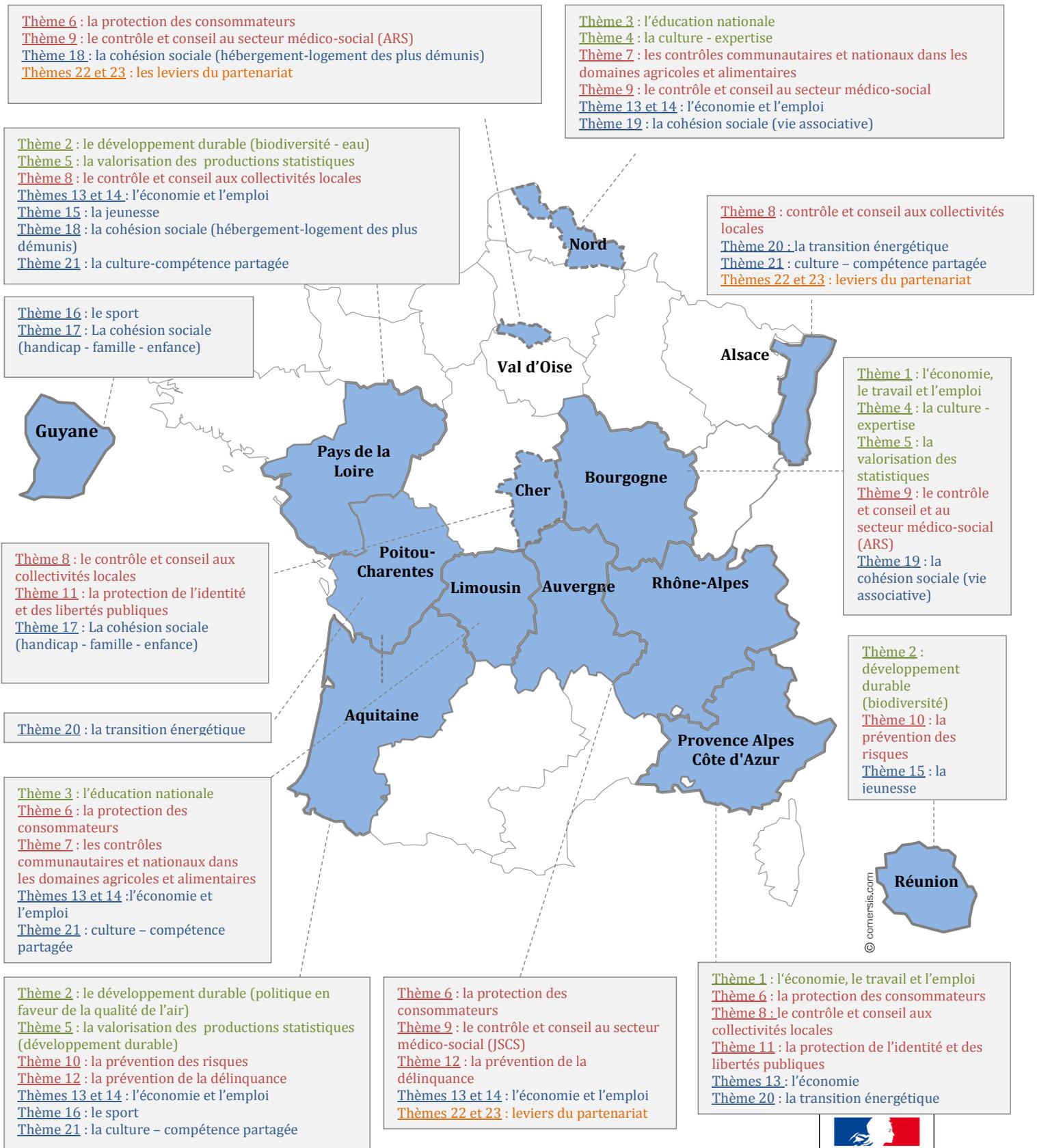
**Thème 20** : la transition énergétique

**Thème 3** : l'éducation nationale  
**Thème 6** : la protection des consommateurs  
**Thème 7** : les contrôles communautaires et nationaux dans les domaines agricoles et alimentaires  
**Thèmes 13 et 14** : l'économie et l'emploi  
**Thème 21** : culture - compétence partagée

**Thème 2** : le développement durable (politique en faveur de la qualité de l'air)  
**Thème 5** : la valorisation des productions statistiques (développement durable)  
**Thème 10** : la prévention des risques  
**Thème 12** : la prévention de la délinquance  
**Thèmes 13 et 14** : l'économie et l'emploi  
**Thème 16** : le sport  
**Thème 21** : la culture - compétence partagée

**Thème 6** : la protection des consommateurs  
**Thème 9** : le contrôle et conseil au secteur médico-social (JCS)  
**Thème 12** : la prévention de la délinquance  
**Thèmes 13 et 14** : l'économie et l'emploi  
**Thèmes 22 et 23** : leviers du partenariat

**Thème 1** : l'économie, le travail et l'emploi  
**Thème 6** : la protection des consommateurs  
**Thème 8** : le contrôle et conseil aux collectivités locales  
**Thème 11** : la protection de l'identité et des libertés publiques  
**Thèmes 13** : l'économie  
**Thème 20** : la transition énergétique



## **ANNEXE 3 : foire aux questions**

### **Les objectifs de la revue des missions**

#### **1. Qu'est-ce que la revue des missions ?**

La revue des missions est une démarche qui vise à interroger la place et le rôle de l'Etat afin de rendre son action plus efficace, plus lisible et d'adapter au mieux ses missions aux attentes des citoyens, en identifiant celles qui sont susceptibles d'évoluer : celles qui pourraient être renforcées, celles qui pourraient être exercées différemment, celles qui pourraient être transférées à d'autres acteurs, celles qui pourraient être créées et, le cas échéant, celles qui pourraient être abandonnées.

La revue des missions inscrit l'Etat dans une démarche d'adaptation permanente et démontre que les administrations publiques se transforment aux rythmes de la société. **Cet exercice d'une ampleur et d'une ambition inédite doit permettre de faire émerger des propositions novatrices grâce à la mobilisation de l'ensemble des acteurs, aux niveaux local et national.**

La méthode se veut partenariale : la revue des missions sera conduite avec les agents, les collectivités territoriales et les bénéficiaires de services publics. Elle permettra d'engager une large consultation à partir de grandes missions et postures de l'Etat et en s'appuyant sur tous les travaux existants (bilan des réformes engagées ou déjà conduites, rapports parlementaires ou d'inspection, évaluations de politiques publiques, ...).

#### **2. Comment la revue des missions s'articule avec la réforme territoriale ?**

**La revue des missions vise à améliorer l'exercice des missions de l'Etat tout en interrogeant sa présence et son rôle dans les territoires**, compte tenu notamment des transferts de compétences entre collectivités territoriales (projet de loi NOTRe), des possibilités ouvertes pour ces dernières de demander la délégation de compétences de l'Etat (loi MAPTAM), ainsi que de la réorganisation des collectivités, qui influent nécessairement sur les missions de l'Etat. Dans un souci de cohérence, cet exercice s'inscrit dans un calendrier parallèle à celui de la réforme de la carte des régions et de l'affirmation des métropoles. La mission d'inspections générales relative à l'évolution de l'organisation de l'Etat territorial remettra ses propositions à la fin du premier trimestre 2015 en tenant compte des conclusions de la revue des missions et de l'évolution de la carte territoriale.

#### **3. Quelles sont les administrations concernées par la revue des missions ?**

**La revue des missions concerne l'ensemble des actions de l'Etat** (qu'elles soient réalisées par les administrations centrales, les services déconcentrés ou les agences et opérateurs). Elle implique donc tous les services et tous les niveaux d'administrations de l'ensemble des ministères, y compris les services non placés directement sous l'autorité des préfets



(ex : ministères de la défense, de la justice ou de l'enseignement supérieur et de la recherche).

## Les modalités de consultation dans les territoires.

### 4. Pourquoi lancer des consultations locales ?

La réflexion sur la place et le rôle de l'Etat doit s'ancrer au plus près des problématiques identifiées par les agents. **Les agents publics qui travaillent dans les territoires s'inscrivent au cœur de cette démarche** car ils sont les plus à même de faire remonter les attentes et les propositions du terrain. Ils sont également en mesure d'identifier les domaines où l'action de l'Etat est particulièrement attendue de la part des citoyens.

### 5. Sur quoi porteront les consultations locales ?

La démarche de consultation n'a pas vocation à aborder l'ensemble des politiques publiques mais à se concentrer sur quelques **grandes thématiques transversales qui présentent des enjeux importants** (l'Etat expert - connaissance des territoires ; l'Etat garant des sécurités ; l'Etat garant de la cohésion économique, sociale et territoriale ; les leviers du partenariat), notamment en termes de mise en œuvre au niveau territorial ou de coordination avec d'autres acteurs. Ces thématiques sont déclinées en 23 thèmes sélectionnés sur la base des propositions des ministères, des préfets et des associations d'élus. Sur ces thèmes, les consultations permettront de croiser les cartographies réalisées par les ministères avec les pratiques issues du terrain et les problématiques identifiées par les agents.

### 6. Comment ont été choisis les territoires où se dérouleront les consultations ?

Afin que les consultations locales permettent des échanges approfondis, il a été décidé de les conduire dans quelques **territoires choisis pour la diversité de leurs caractéristiques géographiques ainsi que pour les enjeux particuliers** qu'ils présentent sur les thématiques sélectionnées. Ce choix s'est effectué en concertation avec les ministères et avec l'accord des représentants de l'Etat dans chacun des territoires. Treize territoires ont ainsi été sélectionnés : Val d'Oise, Cher, Nord, Aquitaine, Pays de la Loire, Alsace, Rhône-Alpes, Auvergne, Bourgogne, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Limousin, Poitou-Charentes, Guyane et Réunion.

### 7. Comment s'organiseront les consultations locales ?

La composition et les **modalités d'organisation des groupes de travail seront arrêtées par les responsables locaux** (préfets et chefs des services déconcentrés) selon un cadrage national réalisé en lien avec l'ensemble des ministères. L'animation des groupes de travail sera quant à elle assurée, pour chaque thématique, par les responsables métiers dans les territoires.



**Pour chaque thématique, trois groupes de travail seront constitués :**

- avec les agents de l'Etat (services déconcentrés et opérateurs) ;
- avec les bénéficiaires de l'action publique (usagers, entreprises, associations) ;
- avec des représentants des collectivités territoriales.

#### **8. En tant qu'agent, puis-je participer aux groupes de travail ?**

Pour chacune des thématiques de consultation, **un groupe de travail spécifique réunira les agents des services de l'Etat**. Les personnes en charge de l'animation de ses groupes de travail désigneront un panel d'agents qui participera aux échanges et formulera des propositions. Par ailleurs, les consultations locales ne sont pas exclusives d'autres modalités de travail (travaux ministériels, contributions des partenaires sociaux et des associations d'élus notamment) qui viendront enrichir l'exercice de revue des missions.

#### **9. Jusqu'à quand se dérouleront les consultations locales ?**

**Les consultations locales débuteront en novembre 2014** et seront organisées de façon cadencée dans chacun des territoires **jusqu'à la mi-janvier**. Le calendrier est resserré afin de s'inscrire dans le calendrier du débat parlementaire relatif à la réforme territoriale. Les consultations locales seront suivies d'un temps de concertation avec les organisations syndicales au niveau national.

### **Les suites de la revue des missions**

#### **10. Que va-t-il se passer à l'issue des consultations ?**

Après les consultations, **chaque ministère sera chargé d'instruire les propositions formulées par l'ensemble des groupes de travail**. Une réunion nationale de restitution avec les chefs de file locaux permettra de dresser un bilan de la consultation et d'en présenter les principales conclusions. Au premier trimestre 2015, une concertation ministérielle et interministérielle ainsi qu'un débat avec les associations d'élus seront organisés afin débattre des propositions, avant la tenue d'un séminaire gouvernemental.

#### **11. Que va-t-il se passer à l'issue du séminaire gouvernemental ?**

Ce séminaire gouvernemental, qui se réunira sous la présidence du Premier ministre et en présence de l'ensemble des ministres, arrêtera **la feuille de route de la réforme de l'Etat fixant les actions à engager pour les deux années à venir**. Cette feuille de route ne constitue pas le point final de la revue des missions mais un programme de travail qui sera enrichi au fil du temps avec l'ensemble des parties prenantes. Dans le même temps, un travail sera conduit afin d'identifier les implications éventuelles de ces décisions dans l'exercice des métiers des agents. Chaque ministère proposera des formations et des mesures d'accompagnement individuel pour les agents publics concernés.

**Contact presse**

Barbara Pennamen

01.42.75.64.40

06.08.16.61.42

[cabinet-res.communication-presse@pm.gouv.fr](mailto:cabinet-res.communication-presse@pm.gouv.fr)

