

---

## LA RÉVISION GÉNÉRALE DES POLITIQUES PUBLIQUES

---

La révision générale des politiques publiques (RGPP) s'est traduite par la mise en œuvre de 374 décisions qui portent sur l'ensemble des ministères et visent à améliorer le service rendu par l'État à ses usagers tout en renforçant l'efficacité des moyens qui y sont consacrés, notamment au travers du respect de l'objectif général de non-remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite.

Les décisions de la RGPP constituent ainsi le socle du budget pluriannuel 2009-2011 sur lequel repose en grande partie la construction du projet de loi de finances (PLF) pour 2010.

Un peu plus d'un an après les dernières annonces de décisions intervenues au cours du 3<sup>e</sup> conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP), les premiers résultats de la RGPP peuvent être constatés. L'évaluation du bon déroulement des réformes et de l'atteinte des objectifs s'appuie sur un dispositif de suivi rigoureux et transparent, coordonné par le ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État. Cette méthode de pilotage doit permettre de garantir que les réformes portent leurs fruits, à la fois sur le plan opérationnel et sur le plan budgétaire lorsque les mesures permettent la réalisation d'une économie.

Dans le cadre de la préparation du prochain budget triennal 2011-2013, la RGPP entrera dans une nouvelle phase, qui devra permettre d'étendre la démarche d'amélioration de la qualité de service, d'optimisation de la dépense à d'autres champs de la dépense de l'État et de pérenniser l'objectif de non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux.

### **1. La RGPP s'appuie sur un dispositif de suivi très rigoureux qui garantit le bon avancement des réformes et l'atteinte des résultats fixés**

Sur le fondement de la circulaire du Premier ministre du 18 mars 2008, un processus de pilotage associant étroitement les ministères chargés des mesures et le ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État a été mis en place pour s'assurer que la RGPP déploie ses effets de la manière la plus efficace possible et de façon coordonnée. S'agissant de décisions portant pour certaines sur plusieurs années, un dispositif tel que celui mis en place pour suivre la mise en œuvre était indispensable. Il se structure autour de quatre niveaux :

- le **Conseil de modernisation des politiques publiques** (CMPP) présidé par le Président de la République permet d'acter formellement les décisions préparées par les autres instances et démontre que la volonté politique sur ce sujet relève du plus haut niveau ;

- le **Comité de suivi (CDS)** s'est vu confier un rôle de suivi et/ou de préparation des décisions prises en CMPP ; coprésidé par le secrétaire général de l'Élysée et le directeur de cabinet du Premier ministre, il permet le suivi à haut niveau de la mise en œuvre des grandes orientations de la RGPP. C'est à cette occasion que les ministères sont tenus de présenter les résultats de l'avancement des réformes RGPP dont ils sont responsables. Depuis l'automne 2008, deux phases de comités de suivi ministériels se sont déroulées et ont débouché sur la publication des rapports d'étape publics d'avancement de la RGPP, du 3 décembre 2008 puis du 13 mai 2009, qui apportent la garantie d'un pilotage rigoureux de la réforme et d'une démarche de transparence complète vis-à-vis des acteurs et des bénéficiaires de la RGPP ;

- une **équipe d'appui interministérielle** assure un rôle de coordination du suivi de la RGPP sous l'égide du ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État, rapporteur général de la RGPP. Cette équipe associe la direction générale de la modernisation de l'État, la direction du budget et la direction générale de l'administration et de la fonction publique ;

- enfin, un **comité de pilotage ministériel** a été constitué dans chaque ministère sous la présidence du secrétaire général pour y assurer un rôle de pilotage ministériel. Il organise un échange régulier sur l'avancement des réformes avec les chefs de projet.

## 2. Les premiers résultats de la RGPP

Un an après la tenue du troisième CMPP, la RGPP présente d'ores et déjà des réalisations concrètes, premiers résultats tangibles de la démarche de modernisation de l'État et d'interrogation de la dépense publique lancée à cette occasion. Parmi ces réalisations concrètes :

- la **direction générale des finances publiques** regroupe désormais les missions des services des impôts et du Trésor public dont la gestion était auparavant assurée par deux directions distinctes, ce qui se traduit par la fusion des services concernés à la fois au niveau central et au niveau local, et doit permettre d'enregistrer d'importants gains de productivité au cours des prochaines années. Ainsi, la fusion des services fiscaux avec les trésoreries générales est aujourd'hui lancée dans 22 départements. Au sein des villes, une vague de création de 150 services des impôts des particuliers a été engagée en avril 2009, livrant ainsi aux usagers les premiers guichets fiscaux uniques opérationnels ;

- engagé dans une importante réforme actée à la fois par la RGPP et le Livre blanc sur la défense et la sécurité intérieure, le **ministère de la Défense** procèdera dans les années à venir à une refonte complète de son organisation, ce qui se traduira budgétairement par de très forts gains de productivité et par une réduction des effectifs de 54 000 postes à horizon 2014. À ce titre, 11 bases expérimentales de défense ont déjà été mises en place le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Elles doivent permettre d'optimiser le potentiel opérationnel des forces de sécurité tout en rationalisant l'organisation des fonctions de soutien ;

- la totalité des **restructurations d'administrations centrales** a été lancée, conduisant leur adaptation aux nouveaux enjeux des politiques publiques (ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer, ministère de l'Agriculture, de

l'Alimentation et de la Pêche, ministère des Affaires étrangères et européennes, ministère de la Culture et de la Communication, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche), au recentrage des politiques publiques (ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État), à la mutualisation de structures en charge des fonctions support (ministère de la Santé et des Sports), à la réduction du nombre de directions d'administration centrale et à la rationalisation du nombre de services d'inspection ;

- parallèlement, une nouvelle organisation de **l'administration territoriale de l'État** a été définie et sera opérationnelle au 1<sup>er</sup> janvier 2010 avec une réduction drastique du nombre de directions régionales (d'une trentaine à huit) et départementales (de huit à deux ou trois) au bénéfice des agents comme des usagers ;

- la mise en place progressive d'un **État propriétaire unique** et la professionnalisation de la gestion immobilière de l'État confiée au ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État trouvent aujourd'hui une traduction concrète. Les circulaires du Premier ministre du 16 janvier 2009 définissent les dispositifs qui devront permettre de responsabiliser les occupants, en instaurant en particulier des loyers budgétaires et des schémas pluriannuels de stratégie immobilière. Les ministères seront conduits à repenser l'organisation et l'occupation des bâtiments qui leur sont confiés et notamment à se rapprocher de l'objectif d'une surface de 12 m<sup>2</sup> en moyenne par agent ;

- d'une manière générale, certaines **fonctions support** ont fait l'objet de chantiers interministériels majeurs comme la gestion de la paie (ONP), la gestion de la comptabilité (Chorus) ou le service des achats de l'État (SAE). Les bénéfices attendus sont à long terme, mais ils sont à la fois porteurs de gains de productivité ou d'économies et d'amélioration des conditions de travail des fonctionnaires.

- enfin, il faut souligner la mise en œuvre de **simplification et rationalisation des démarches usagers** qui constitue une réussite de la première phase : possibilité de déclarer ses revenus et payer ses impôts en ligne pour l'administration fiscale, suppression des déclarations de ressources aux caisses d'allocations familiales (18 millions de déclarations), suppression de déclaration spécifique de taxe d'apprentissage pour les entreprises (2,2 millions de déclarations), possibilité de formaliser des préplaintes en ligne pour les services de police, élargissement des horaires d'ouverture du service 39-39, ...

Le prochain rapport d'étape, présenté par le ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État et prévu pour la fin de l'année 2009, effectuera un nouveau bilan détaillé de l'avancement des réformes et des réalisations concrètes de la RGPP.

### **3. Une nouvelle vague de réformes dans le cadre du prochain budget triennal**

Dès l'automne 2009, la RGPP entrera dans une nouvelle phase, permettant de poursuivre l'effort de modernisation entrepris au cours de la première vague de

réformes et d'identifier de nouvelles pistes d'économies. Ces réformes constitueront le socle du prochain budget triennal et contribueront donc, pour l'État, à garantir la soutenabilité des finances publiques dans une perspective de moyen terme.

Ces réformes s'organiseront toujours autour de 3 grands principes structurants :

- l'amélioration de la **qualité de service** rendue aux usagers, déjà présente lors de la première phase, sera accentuée ;
- l'objectif global **de non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux au sein de la fonction publique d'État** sera conservé sur l'ensemble du nouveau budget triennal ;
- **le retour de 50 % des économies réalisées** aux agents sera lui aussi maintenu.

Après avoir mené des réformes de structures importantes, les ministères vont explorer de nouveaux chantiers :

- un exercice de simplification des démarches des usagers sera mené tout autant que la mise en œuvre de nouvelles démarches « tout en ligne » qui facilitent la vie des usagers. Les processus opérationnels des différentes administrations (y compris entre elles) doivent faire l'objet d'une revue en profondeur ;

- une nouvelle série de diagnostics des organisations et des structures des ministères, avec un examen plus particulier des opportunités suivantes :

- l'approfondissement des réformes déjà décidées par le Comité de suivi et pour lesquelles de nouveaux résultats pourraient être attendus au-delà de 2011 ;
- l'exploration des périmètres non concernés jusqu'à cette date par les décisions RGPP ;
- la rationalisation et la mutualisation des fonctions support, en prenant en compte l'impact des mesures interministérielles liées à ce volet ;

- l'étude des opérateurs de l'État s'inscrit dans la continuité de la communication du ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État du 28 janvier 2009, relative au pilotage des opérateurs de l'État. L'objectif est de généraliser aux opérateurs la méthode et les règles de bonne gestion appliquées à l'État lors de la première phase de la RGPP : examen systématique des missions, étude des possibilités d'évolution des structures pour améliorer l'efficacité des services rendus. Cette démarche d'audit est menée conjointement avec les tutelles techniques des opérateurs concernés et doit permettre de développer des principes de gouvernance applicables à tous les opérateurs ;

La nouvelle étape de réforme prendra la suite des décisions de la première RGPP, dont la mise en œuvre court jusqu'en 2011 ; elle devra donc déployer ses pleins effets au cours des années 2012 et 2013, venant compléter le socle du prochain budget triennal 2011-2013.