

ANNEXE 4 :

INDICATEURS TRANSVERSAUX

I/ INDICATEURS SUR LES FONCTIONS SUPPORT

De nombreux ministères avaient introduit des indicateurs de performance sur les fonctions support dans les PAP 2007, 2008 et 2009. Les indicateurs portant sur la bureautique, l'immobilier et la GRH ont été généralisés en PAP 2010. **Il convient de poursuivre le travail d'harmonisation de ces indicateurs.**

Tous les programmes supports porteront en indicateur de performance les indicateurs bureautique (A), RH (B) et immobilier (C) tels que définis ci-dessous. Lorsque les crédits et les emplois ne sont pas regroupés au sein d'un programme support, la présentation des ratios sera intégrée dans le volet JPE des programmes.

A. Indicateur bureautique

Le **ratio d'efficacité bureautique** a été introduit dès les travaux du PLF 2008, s'appuyant sur les travaux de l'audit bureautique de la 6ème vague.

Pour une meilleure compréhension de l'efficacité globale, ce ratio sera présenté de façon consolidée dans le programme soutien principal, en faisant état des différents contributeurs et différents bénéficiaires. Le périmètre de mesure sera bien précisé.

Des précisions sont apportées, par rapport à la dernière circulaire Performance, pour une meilleure compréhension de l'indicateur.

- ⇒ **Au numérateur** : la somme des dépenses bureautiques, intégrant : les achats de PC fixes, PC portables, écrans, PDA, photocopieurs et imprimantes personnelles ou en pool, les consommables, les messageries, les licences des systèmes d'exploitation et suites bureautiques, la formation bureautique des utilisateurs, les serveurs bureautiques, les serveurs de messagerie et les personnels internes (titre 2) et externes affectés au support et au soutien des utilisateurs de la bureautique, les coûts de la maintenance des matériels et du logiciel de bureautique ainsi que les locations d'équipements afférentes à la bureautique.

Sont à exclure les coûts internet d'accès et d'hébergement, les applications de collaboration et les coûts réseaux (téléphonie et données) ainsi que les dépenses de reprographie. Les coûts du personnel utilisateur de la bureautique ne sont pas intégrés dans ce ratio, y compris le temps qu'il passe en formation bureautique.

Nota : - Les dépenses internes en personnel affecté à l'administration et au soutien de la bureautique (consommations CP sur le titre 2) sont à inclure dans le numérateur.

- Les coûts liés aux missions à l'étranger sont à prendre en compte si le déplacement concerne le support bureautique ; ils doivent être mentionnés en commentaire technique.

- Les deux possibilités étant admises, les ministères choisiront et le signaleront en commentaire si le numérateur du ratio est établi en coût annuel ou bien en dépense budgétaire.

- Il faut raisonner en euros courants.

- Les éventuelles recettes liées à la bureautique ne sont pas à inclure.

- ⇒ **Au dénominateur** : le nombre de postes bureautiques c'est-à-dire le nombre de postes fonctionnels équipés défini par application des règles ci-dessous.

Les structures recensent en fin d'année, le nombre de PC fixes et portables en service, qui constitue par convention le nombre de postes physiques. Ce nombre est comparé à l'effectif réalisé en ETPT, qui constitue par convention le nombre d'agents.

Si le nombre de postes physiques est inférieur ou égal au nombre d'agents, alors le nombre de postes bureautiques est considéré comme égal au nombre de postes physiques. Dans le cas inverse, on retient le nombre d'agents. Par convention, un poste physique partiellement affecté à autre chose que de la bureautique est pris en compte dans le dénominateur. Les postes physiques en location sont à inclure, de même que les postes affectés à des vacataires.

Nota : Dans certains cas, l'équipement bureautique peut ne pas être affecté à l'usage individuel d'un agent de la structure, notamment s'agissant de l'équipement des salles de formation, des vacataires ou prestataires ou autres intervenants extérieurs, ou bien encore pour des positions d'accueil ou des positions techniques de supervision ou de contrôle. Il est alors légitime de considérer que le nombre de ces postes physiques supplémentaires, non affectés à des agents, doit être ajouté, sous réserve que les différentes utilisations soient clairement exposées en commentaire.

Par définition et pour tenir compte des éventuelles évolutions entre deux années, le nombre de postes bureautiques à inscrire au dénominateur sera la moyenne des nombre de postes bureautiques de l'année N-1 et de l'année N, ces deux nombres étant chacun évalués comme précédemment expliqué.

Exemple : au 31 décembre 2008 : 30.000 postes bureautiques, au 31 décembre 2009 : 31.000 postes bureautiques, nombre de postes bureautiques 2009 : 30.500

En pratique, cet indicateur sera expliqué par 2 sous-indicateurs : la valeur du ratio d'efficience bureautique en €/poste bureautique et le nombre de postes bureautiques.

Au cours des conférences « performance », les programmes justifieront l'écart entre le nombre de postes bureautiques et le nombre d'agents. Au vu des valeurs prises par leur ratio, les programmes exposeront également en conférence de performance leur stratégie pour le piloter.

INDICATEUR XXX Ratio d'efficience bureautique

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2008 Réalisation	2009 Réalisation	2010 Prévision PAP 2010	2010 Prévision actualisée	2011 Prévision	2013 Cible
Ratio d'efficience bureautique	€/poste	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Nombre de postes bureautiques	nb	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

Les commentaires techniques seront articulés autour des axes suivants : le périmètre, le calcul du numérateur et le calcul du dénominateur. Le choix de la cible sera justifié et pourra être mis en perspective avec des éléments plus qualitatifs, comme le niveau de service attendu.

Les commentaires porteront également sur la précision des chiffres fournis qu'il s'agisse de la qualité de l'évaluation, de la précision de la mesure ou du périmètre retenu. Dans le cas où l'indicateur porterait sur un périmètre restreint, une mention particulière précisera que l'indicateur est en cours de développement en indiquant une année d'exercice comme date ferme de documentation complète.

B. Indicateur d'efficacité de la gestion des ressources humaines

Les principes de construction de cet indicateur sont rappelés ci-après.

L'indicateur est le ratio du nombre de gestionnaires (« effectifs gérants ») comparé aux effectifs gérés (inclus dans le plafond d'autorisations d'emplois).

Les ministères s'appuieront sur la méthodologie développée en 2006 par la DGAFP, dans le cadre d'un groupe de travail interministériel.

Les effectifs « gérants » seront indiqués en « équivalents temps plein » (ETP) ou en équivalent temps plein travaillé (ETPT). L'unité retenue devra être précisée dans les commentaires techniques. Les « effectifs gérés »² seront décomptés en effectifs physiques.

a) Les effectifs gérants

Sont inclus dans le numérateur :

- les agents consacrant la majeure partie de leur temps de travail à la gestion de personnels qu'ils n'encadrent pas directement ;
- les agents affectés à des fonctions support dans les services de gestion du personnel.

En revanche, le temps passé par des cadres opérationnels à l'animation de leurs propres équipes ne doit pas être pris en compte.

On entend par service gestionnaire de personnel les services qui remplissent l'une des quatre grandes fonctions RH : la gestion administrative, la formation, le suivi des conditions de travail ou le pilotage de la politique de gestion des RH et des compétences. Il est précisé que les secrétaires ne sont pas à comptabiliser sauf si elles sont affectées à plus de 50% à des tâches RH.

1° La gestion administrative

Cette rubrique comprend notamment les activités consistant à :

- Gérer les carrières administratives : titularisations, avancements d'échelon (avec ou sans réduction/majoration d'ancienneté), avancements de grade, promotions de corps, mutations, sanctions disciplinaires, sorties définitives (radiation des cadres, admission à la retraite) ;
- Gérer les positions : activité (y compris temps partiel, CFA, congé longue durée), mises à disposition, détachements, congés parentaux, disponibilités, et, pour les non-titulaires, congés de grave maladie ;
- Gérer les éléments de la paie (opérations de pré-liquidation de la paye, saisie des éléments variables)
- Gérer le temps de travail et les congés : annuels, formation, maladie ordinaire, longue maladie, paternité, maternité, etc.
- Gérer l'indemnitaire et la NBI ;
- Gérer les recrutements : concours, mobilités, détachements entrants, contrat des non-titulaires y compris les occasionnels ou saisonniers ;
- Organiser les élections professionnelles et gérer les droits syndicaux ;
- Constituer et réunir les commissions administratives paritaires et les comités techniques paritaires.

2° La formation

Cette rubrique comprend notamment les activités consistant à :

- Organiser la formation continue, (y compris à la prise de poste) : élaboration des plans, conception des actions, tenue des actions, évaluation ;

² Il est fait l'hypothèse qu'une quotité de temps de travail inférieure au temps plein n'induit pas un allègement de l'activité des services gestionnaires.

- Organiser la formation initiale (conception, organisation, évaluation, conseil) ;
- Préparer les reclassements, les reconversions hors du ministère ou hors de la Fonction publique.

Les formateurs ne font pas partie des effectifs « organisant la formation ». En revanche, l'organisation matérielle des actions de formation entre en ligne de compte quand elle est assurée par les services du ministère et non pas par des sous-traitants, établissements publics ou autres ministères³.

3° Les conditions de travail

Cette rubrique comprend notamment les activités consistant à :

- Gérer l'action sociale, (y compris l'animation des réseaux comme les comités d'action sociale, les réseaux d'assistants de service social,...) ;
- Insérer et gérer les travailleurs handicapés ;
- Organiser l'hygiène et la sécurité : mettre en place et suivre les instances (IHS – ACMO – CHS - élaboration et suivi du document unique de prévention des risques professionnels) ;
- Gérer la médecine de prévention.

4° Le pilotage de la politique de gestion des ressources humaines et des compétences

Cette rubrique comprend notamment les activités consistant à :

- Élaborer le budget des ressources humaines et des plafonds de masse salariale et d'emplois, veiller au respect des plafonds ;
- Mettre en œuvre des outils de suivi (maintenance et évolution des SIRH, bilan social...) ;
- Conduire les réformes statutaires ;
- Piloter les processus de gestion ;
- Analyser les besoins et prévoir les évolutions quantitatives et qualitatives ;
- Déterminer les emplois-type ;
- Anticiper les recrutements, les formations ;
- Conseiller individuellement les agents ;
- Élaborer les parcours professionnels.

Les ministères pourront inclure les effectifs chargés des fonctions particulières de liquidation de la paie et de gestion des pensions. Ils le préciseront en commentaires techniques.

b) Les effectifs gérés

On retiendra les seuls effectifs compris dans le plafond d'autorisations d'emplois d'un ministère et intégralement gérés par lui (recrutement, pré-liquidation de la paye, gestion administrative...).

Ces agents correspondent généralement aux agents en position d'activité affectés dans le ministère, celui-ci prenant en charge leur rémunération à partir de son plafond de crédits.

Devront donc être exclus du décompte :

- les personnels faisant l'objet d'une gestion partagée avec une autre administration : agents détachés entrants ou sortants, agents mis à disposition entrants ou sortants ;
- les personnels « affectés » dans un autre ministère ou établissement public ;
- les personnels en CFA ou CLD (qui sont décomptés hors du plafond d'autorisation d'emplois du ministère) ;

³ Bien entendu, les agents et les élèves qui bénéficient de formations ne sont pas « organisateurs » de ces formations et ne sont pas comptés.

Lorsque les modalités de décompte des effectifs gérés exposées ci-dessus entraînent une réduction significative du nombre d'agents gérés (par exemple lorsqu'un ministère assure des tâches de gestion pour le compte d'établissements publics ou d'un autre ministère), un coefficient applicable aux « effectifs gérants » pourra réduire le nombre de gestionnaires à concurrence des seuls effectifs gérés pris en compte. Ce coefficient devra être explicité.

c) La constitution du ratio effectifs gérants/effectifs gérés

Le ratio des « effectifs gérants/effectifs gérés » s'exprime en pourcentage.

Pour rendre compte dans le calcul du ratio de la situation des ministères assurant la gestion d'effectifs pour le compte d'autres entités, le numérateur pourra être réduit par application d'un coefficient rendant compte de la part d'activité des gestionnaires consacrée aux seuls effectifs inclus dans le dénominateur (i.e. effectifs compris dans le plafond d'emploi et intégralement gérés par le ministère).

Ce coefficient devra être explicité dans les commentaires.

- Exemple d'explication du coefficient dans le commentaire : *une part importante de l'activité des gestionnaires de ressources humaines du ministère étant consacrée à des tâches de gestion effectuées pour le compte du ministère X, un coefficient de 64 %, correspondant aux seuls effectifs gérés inclus dans le plafond d'emplois, a été appliqué aux effectifs gérants afin de tenir compte de cette situation de gestion.*

- Calcul du ratio :

Ratio = (Effectifs gérants x 64 %) / (effectifs intégralement gérés inclus dans le plafond d'emplois).

Dans la pratique, l'indicateur comportera deux sous-indicateurs : le ratio et les effectifs gérés. Les effectifs pourront être présentés en sous-indicateur de contexte (sans cible).

INDICATEUR XX : efficacité de la gestion des ressources humaines

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2008 Réalisation	2009 Réalisation	2010 Prévision PAP 2010	2010 Prévision actualisée	2011 Prévision	2013 Cible
Ratio d'efficacité de la gestion des ressources humaines	%	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX
Effectifs gérés	Effectifs physiques	XXX	XXX				

Les commentaires techniques devront rappeler le périmètre, l'unité retenue. L'évolution et la décomposition du ratio seront expliquées. Le choix de la cible sera justifié et pourra être mis en perspective avec des éléments plus qualitatifs.

Les ministères pourront apporter un niveau de détail plus élevé en JPE en renseignant le tableau présenté ci-dessous. Dans ce cas, mention en sera portée en performance.

INDICATEURS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Ratios effectifs gestionnaires / effectifs gérés		Effectifs intégralement gérés (inclus dans le plafond d'emplois)
(ETP ou Effectifs physiques)		G
Effectifs gérants	T = a+b+c+d	T/G
administrant et gérant	a	a/G
organisant la formation	b	b/G
consacrés aux conditions de travail	c	c/G
consacrés au pilotage et à la politique des compétences	d	d/G

Explication du ratio :

- Situation de gestion des effectifs d'un ministère donné :

Effectifs inclus dans le plafond d'emploi		Effectifs hors plafond d'emplois		
Effectifs intégralement gérés	Partiellement gérés (agents en détachement, en MAD ⁴)	gérés pour un autre ministère	gérés pour des organismes autres que les ministères	gérés pour le ministère (CLD ⁵ , CFA)
64 %	3 %	25 %	7 %	1 %

Le passage aux ETPT pourra être expliqué.

⁴ Mises à disposition.

⁵ Congés de longue durée (CLD), congés parentaux de longue durée ; Congés de fin d'activité (CFA).

C. Indicateur d'efficience de la gestion immobilière

L'État mène une politique de modernisation de la gestion du patrimoine immobilier afin d'en maîtriser l'efficience. Cette politique a conduit à définir des indicateurs et ratios immobiliers.

Les programmes support présenteront un indicateur de performance de la gestion immobilière. Le même tableau détaillé, distinguant la centrale et le déconcentré, pourra être fourni en JPE, en plus de l'indicateur en performance.

Afin de rehausser le niveau de qualité des informations fournies dans les documents budgétaires, la direction du budget propose une trajectoire limitant l'exercice, au moins en PAP 2011, aux immeubles occupés par des bureaux. Il est proposé de reprendre le périmètre des loyers budgétaires (immeubles majoritairement occupés à usage de bureaux).

Il sera dans ce cas indispensable d'indiquer la proportion d'effectifs et de m2 que ce périmètre représente pour chaque ministère afin de donner une idée pertinente du périmètre du champ couvert par l'indicateur en trajectoire. Ces éléments devront figurer en commentaires techniques de l'indicateur.

Pour les immeubles « mixtes », dont une part plus ou moins importante est occupée par des bureaux, il est proposé d'adopter des proratas par rapport aux surfaces.

Il est rappelé que la cible reste bien l'application à tous les types d'immeubles et qu'elle évoluera en fonction du degré de fiabilisation de connaissance des immeubles, un des critères de décision pouvant être l'application de loyers budgétaires.

En pratique, cet indicateur reprendra les critères de performance suivants :

INDICATEUR XXX : Efficience de la gestion immobilière

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2008 Réalisation	2009 Réalisation	2010 Prévision PAP 2010	2010 Prévision actualisée	2011 Prévision	2013 Cible
Ratio SUB / SHON	%	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX
Effectifs ETPT	ETPT	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Ratio SUN / Poste de travail	m2/poste	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX	XX,XX
Ratio entretien courant / SUB	€/m2	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX
Ratio entretien lourd / SUB	€/m2	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX	XXX,XX
Coût des travaux structurants	€	X XXX	X XXX	X XXX	X XXX	X XXX	X XXX

Les définitions servant de base à la construction de l'indicateur sont détaillées dans la note « Définition et typologie des surfaces de l'État » du 19 février 2010⁶. Il est précisé que la notion de postes de travail est la plus pertinente pour la mesure du ratio immobilier. Pour autant, lorsque cette donnée n'est pas disponible, dans un souci de fiabilité de l'information, la notion d'effectifs ETPT sera retenue. Dans ce cas, il s'agira de n'intégrer que les ETPT correspondant au périmètre étudié. Les ministères ayant une connaissance fine des résidents et constatant une différence importante entre les effectifs ETPT et les résidents ETPT pourront en faire mention en commentaires techniques.

Les commentaires techniques porteront également sur la précision des chiffres fournis et sur la trajectoire retenue. Les valeurs cibles devront par ailleurs être justifiées.

⁶ Cette note, remplaçant la note du 19 février 2009, a été adressée aux services financiers des ministères et aux comptables publics.

Notions	Définition du contenu	Mode de comptabilisation
périmètre		
parc	<p>géographique : territoire national + immeubles de l'Etat à l'étranger</p> <p>statut : tous biens contrôlés par l'Etat (y compris ceux mis à disposition) quel que soit l'organisme occupant (1)</p> <p>fonctionnel : immobilier bâti quelle que soit sa destination (bureaux; bâtiments techniques ou opérationnel,...) et hors foncier non bâti</p> <p>Etat : tous services (administration centrale+ services déconcentrés, quelle que soit leur appellation : bases de soutien, SCN,...)</p>	Chorus
Surfaces		
SHON	lettre COMO du 19/2/2010	Chorus (2)
SUB	lettre COMO du 19/2/2010 ou valeur approchée "surface intérieure brute" de l'ex-TGPE	Chorus
SUN	lettre COMO du 19/2/2010 sinon valeur approchée "surface de bureaux" de l'ex-TGPE	Chorus
effectifs ETPT		
poste de travail	lieu regroupant l'ensemble des moyens MAD d'un résident (bureau, classement, mobilier et connexions) susceptible d'être partagé dans le temps	ODE ou autres systèmes soit déclaratif soit ETPT en valeur approchée
coût	consommation de CP	INDIA/ ACCORD+NDL
entretien courant	<p>Responsabilité de l'administration occupante référence : convention d'occupation ou à défaut annexe 1 de la charte de gestion du P309 (répartition par type d'équipement ou de service, les contrôles réglementaires étant à la charge de celui qui entretient l'équipement) Les travaux peuvent être qualifiés d'entretien dans la mesure où ils participent à entretenir ou à améliorer le bien pour un même usage, avec des prestations comparables maintenance préventive et corrective; travaux courants</p>	INDIA/ ACCORD+NDL +Chorus +systèmes gestion
entretien lourd	<p>Responsabilité de l'Etat propriétaire référence : convention d'occupation ou à défaut annexe 1 de la charte de gestion du P309 (répartition par type d'équipement ou de service, les contrôles réglementaires étant à la charge de celui qui entretient l'équipement) Les travaux peuvent être qualifiés d'entretien dans la mesure où ils participent à entretenir ou à améliorer le bien pour un même usage, avec des prestations comparables maintenance préventive et corrective; travaux lourds (mise en conformité et en état)</p>	INDIA/ ACCORD+NDL +Chorus +systèmes gestion
travaux structurants	<p>Dès lors que les travaux ont pour objet de changer radicalement l'usage et les prestations offertes, ils ne doivent pas être considérés comme de l'entretien et sortent donc des obligations de l'Etat propriétaire. Il est courant qu'une administration demande des travaux de réhabilitation d'un immeuble afin de pouvoir s'y installer : ces travaux doivent alors être considérés comme une partie du prix d'acquisition et d'usage de l'immeuble.</p>	INDIA/ ACCORD+NDL +Chorus +systèmes gestion

(1) en cas d'occupation par un tiers, l'éventuelle contribution de ce dernier aux dépenses d'entretien et aux travaux devra si possible être indiquée
(2) données non basculées à partir de l'ex TGPE mais intégrables dans Chorus.

II/ AUTRES INDICATEURS TRANSVERSAUX

A. Indicateur de respect de l'obligation d'emploi des personnes handicapées

Il est demandé d'insérer, sur les programmes support, un indicateur mesurant le respect de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés au sein des ministères. Il convient de préciser que le ratio mesuré concerne l'ensemble du ministère et non les effectifs du seul programme.

Le mode de calcul retenu est celui utilisé dans le cadre de la déclaration faite au FIPHFP. Un document en ligne http://www.fiphfp.fr/IMG/pdf/aide_en_ligne_declaration.pdf rappelle les définitions communes. La liste des bénéficiaires y est notamment détaillée.

INDICATEUR X.X - Part des bénéficiaires de l'obligation d'emploi prévue par la loi n°87-517 du 10 juillet 1987

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2008 Réalisation	2009 Réalisation	2010 Prévision PAP 2010	2010 Prévision actualisée	2011 Prévision	2012 Cible
Part des bénéficiaires de l'obligation d'emploi prévue par la loi n°87-517 du 10 juillet 1987	%						6

B. Délai de publication des textes d'application des lois (et de transposition des directives lorsque cela est pertinent)

Il s'agit d'une problématique transversale à tous les ministères, déjà traduite sous forme d'indicateurs sur quelques programmes. L'objectif poursuivi est de publier dans les meilleurs délais les textes d'application des lois (et, si adapté au programme, la transposition des directives européennes).

INDICATEUR X.X - Délai de publication des textes d'application des lois

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2008 Réalisation	2009 Réalisation	2010 Prévision PAP 2010	2010 Prévision actualisée	2011 Prévision	2013 Cible
Délai moyen de publication des textes d'application des lois	mois						