

**MINISTERE DE L'ECOLOGIE, DU DEVELOPPEMENT
DURABLE ET DE L'ENERGIE**

**CONSEIL GENERAL DE L'ENVIRONNEMENT
ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

N° CGEDD 008944-01

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

**INSPECTION GENERALE
DES AFFAIRES SOCIALES**

N° IGAS 2013-067R

MINISTERE DE L'INTERIEUR

**INSPECTION GENERALE
DE L'ADMINISTRATION**

N° IGA 13-043/13-038/01 BIS

**MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES**

**INSPECTION GENERALE
DES FINANCES**

N° IGF 2013-M-046-01

**RAPPORT
SUR LE RAPPROCHEMENT ENTRE LE SECRETARIAT GENERAL DU COMITE
INTERMINISTERIEL DES VILLES (SG-CIV) ET L'AGENCE NATIONALE POUR
LA COHESION SOCIALE ET L'EGALITE DES CHANCES (ACSE)**

TOME II - ANNEXES

- MAI 2013 -

**MINISTERE DE L'ECOLOGIE, DU DEVELOPPEMENT
DURABLE ET DE L'ENERGIE**

**CONSEIL GENERAL DE L'ENVIRONNEMENT
ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

N° CGEDD 008944-01

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

**INSPECTION GENERALE
DES AFFAIRES SOCIALES**

N° IGAS 2013-067R

MINISTERE DE L'INTERIEUR

**INSPECTION GENERALE
DE L'ADMINISTRATION**

N° IGA 13-043/13-038/01 BIS

**MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES**

**INSPECTION GENERALE
DES FINANCES**

N° IGF 2013-M-046-01

**RAPPORT
SUR LE RAPPROCHEMENT ENTRE LE SECRETARIAT GENERAL DU COMITE
INTERMINISTERIEL DES VILLES (SG-CIV) ET L'AGENCE NATIONALE POUR
LA COHESION SOCIALE ET L'EGALITE DES CHANCES (ACSE)**

TOME II - ANNEXES

Etabli par :

Bertrand BRASSENS,
inspecteur général des finances

Agathe CAGÉ,
inspectrice de l'administration

François GEINDRE,
inspecteur général du développement durable

Gildas LE COZ,
inspecteur général des affaires sociales

– MAI 2013 –

SOMMAIRE

ANNEXE 1	LETTRE DE MISSION.....	7
ANNEXE 2	LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	11
ANNEXE 3	PRECISIONS LEXICALES	15
ANNEXE 4	LES INCIDENCES DE LA CREATION DE LA NOUVELLE ENTITE SUR L'ARCHITECTURE DE LA POLITIQUE DE LA VILLE.....	17
ANNEXE 5	LES CHANTIERS POUR LE RENFORCEMENT DE LA CULTURE DE PILOTAGE AU SEIN DE LA NOUVELLE ENTITE	21
ANNEXE 6	RAPPROCHEMENT ENTRE L'ACSE ET LE SG-CIV, QUESTIONS RELATIVES AU PERSONNEL (CONTRIBUTION ACSE).....	29
ANNEXE 7	CARTOGRAPHIE DU PROGRAMME 147 EN LOI DE FINANCES 2013.....	35
ANNEXE 8	ARCHITECTURE DES SYSTEMES D'INFORMATION DE L'ACSE ET MISE EN COHERENCE AVEC CHORUS	39
ANNEXE 9	L'INTERFAÇAGE DE GISPRO ET DE CHORUS.....	45
ANNEXE 10	PROCESSUS DE TRAITEMENT DES SUBVENTIONS DANS CHORUS – CAS D'UNE APPLICATION INTERFACEE (CONTRIBUTION DE L'AIFE).....	47
ANNEXE 11	IMPLANTATIONS IMMOBILIERES DE L'ACSE ET DU SG-CIV	53
ANNEXE 12	TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES A MODIFIER DANS L'HYPOTHESE D'UNE FUSION	55
ANNEXE 13	LISTE DES MARCHES EN COURS A L'ACSE (SOURCE ACSE).....	71
ANNEXE 14	TRANSFERT DU PAIEMENT DES SUBVENTIONS AUX ASSOCIATIONS DE QUARTIERS – ETUDE DE FAISABILITE DE L'AGENCE DES SERVICES DE PAIEMENT (15 MAI 2013)	83
ANNEXE 15	LES SERVICES A COMPETENCE NATIONALE (SCN).....	93
ANNEXE 16	LETTRE DU MINISTRE DELEGUE CHARGE DE LA VILLE AUX VICE- PRESIDENTS DU CONSEIL NATIONAL DES VILLES RELATIVE A LA MISE EN ŒUVRE DES DECISIONS DU COMITE INTERMINISTERIEL DES VILLES.....	97
ANNEXE 17	PROJET RAPPROCHEMENT-FUSION ACSE/SG-CIV – PROPOSITION ORIENTATIONS GENERALES ET POINTS PRINCIPAUX INTERSYNDICALE SG-CIV.....	99

ANNEXE 1 - LETTRE DE MISSION



Le Premier Ministre

~ 471/13/SG

Paris, le 11 MARS 2013

Inspection Générale de l'Administration
12 MAR. 2013
ARRIVÉE n°13.188

à

Madame la chef du service de l'inspection générale
des finances

Monsieur le chef du service de l'inspection générale
de l'administration

Monsieur le vice-président du Conseil général de
l'environnement et du développement durable

Monsieur le chef de l'inspection générale des
affaires sociales

Objet : rapprochement entre le Secrétariat général du comité interministériel des villes (SG-CIV) et l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé)

Le comité interministériel des villes (CIV) du 19 février 2013, réuni sous ma présidence, a décidé d'organiser le rapprochement entre le SG-CIV et l'ACSé, pour simplifier et renforcer le pilotage national de la politique de la ville.

Le SG-CIV a été créé en 2009. Il assume le secrétariat permanent du CIV et la responsabilité du programme 147 « politique de la ville ». Il est chargé de la conception interministérielle et du pilotage de la politique de la ville dans les territoires ; il assure la tutelle des opérateurs et établissements publics (ACSé, ANRU, EPIDe, EPARECA). En charge de l'évaluation de la politique de la ville, il exerce à ce titre le secrétariat permanent de l'observatoire national des zones urbaines sensibles (ONZUS).

L'ACSé a été créée en 2006, afin de rendre plus efficaces les interventions de l'Etat en fédérant différents outils destinés, en tout ou partie, aux habitants des quartiers : crédits de la politique de la ville (programme 147) ; crédits destinés à l'intégration des populations immigrées (programme 104) ; financement du service civil volontaire ; gestion du fonds interministériel de prévention de la délinquance (FIPD). Sa mission générale consiste à concevoir les programmes d'intervention spécifiques de la politique de la ville, à animer les partenariats nationaux et à allouer les crédits qui lui sont confiés avec la souplesse de gestion propre aux opérateurs.

Hôtel de Maignon - 57, rue de Varenne - 75007 Paris - Tél. : 01 42 75 80 00

Depuis sa création après les émeutes urbaines de 2005, l'ACSé a été progressivement recentrée sur la seule gestion des crédits d'intervention du ministère de la ville :

- l'agence conserve la gestion du FIPD mais avec un rôle limité à la gestion administrative et financière des dossiers dans le cadre des instructions du secrétariat général du comité interministériel pour la prévention de la délinquance (SG-CIPD) ;
- le ministère chargé de l'immigration a repris la gestion des crédits de la politique de l'intégration (programme 104) ;
- le nouveau service civique, qui a remplacé le service civil volontaire, n'a pas été confié à l'ACSé mais à une nouvelle agence constituée à cet effet sous la forme d'un GIP (l'Agence du Service Civique).

Comme le rapport de février 2013 de la commission pour la création d'un commissariat général à l'égalité des territoires, dit « rapport Wahl », a pu en faire le constat, l'ACSé fonctionne aujourd'hui essentiellement comme une administration ordinaire : son financement est exclusivement assuré par des crédits budgétaires ; la mise en œuvre de ses actions mobilise les préfets et les services déconcentrés, qui bénéficient de la capacité d'engager 90 à 95 % des crédits de l'agence. Les redondances et concurrences entre l'opérateur et sa tutelle apparaissent par ailleurs nombreuses.

La séparation organique entre, d'une part, la gestion des crédits spécifiques par l'ACSé et, d'autre part, la mobilisation des crédits de droit commun des ministères par le SG-CIV rend plus difficile une réelle complémentarité de ces deux types d'interventions. La gestion des crédits spécifiques, mobilisés au travers des programmes d'intervention de l'ACSé, peut ainsi amener les différents ministères à considérer que ceux-ci se substituent à leurs propres moyens, alors que les interventions du programme 147 doivent conserver un caractère additionnel aux crédits de droit commun (cf. rapport de la Cour des comptes sur « La politique de la ville, une décennie de réformes » de juillet 2012 et circulaire du Premier ministre du 30 novembre 2012 relative aux conventions d'objectifs pour les quartiers populaires). L'ACSé n'est par ailleurs pas en position d'animer la coordination interministérielle requise sur les actions de la politique de la ville.

Pour mettre en œuvre la nouvelle étape de la politique de la ville engagée par le CIV du 19 février dernier, le ministre chargé de la politique de la ville doit pouvoir s'appuyer sur une organisation renouvelée et efficiente. Le rapprochement entre l'ACSé et le SG-CIV est destiné à permettre un pilotage unifié de cette politique sous l'autorité directe du ministre chargé de la politique de la ville. Il vise à assurer une plus grande coordination des actions des différents départements ministériels en faveur des quartiers de la politique de la ville, et notamment à faciliter la négociation et le suivi des engagements pris dans le cadre des conventions interministérielles. Il s'agit également de déconcentrer davantage de responsabilités aux administrations territoriales de l'Etat, en particulier dans la perspective de la mise en œuvre de la nouvelle géographie prioritaire et du contrat de ville unique et global. L'unité d'action des services de l'Etat sera consolidée autour du préfet. La capacité du ministère chargé de la politique de la ville à animer plus efficacement les réseaux d'acteurs pour identifier et développer les pratiques innovantes doit par ailleurs être renforcée.

Le rapprochement devra être opérationnel au 1er janvier 2014. Au regard de ces objectifs, vous déterminerez les modalités techniques, administratives, financières et statutaires du rapprochement entre l'ACSé et le SG-CIV. Une attention particulière sera portée aux conséquences à en tirer sur la gestion des personnels de l'ACSé et du SG-CIV, en prenant en compte la diversité des parcours professionnels, des statuts et des attentes des agents concernés.

Vous veillerez notamment à identifier les différentes options permettant de préserver la qualité de suivi et la souplesse de gestion, ainsi que la capacité de conception de programmes d'intervention, mises en œuvre aujourd'hui par l'ACSé. Il faudra aussi, comme le rappelle le rapport Wahl, tenir compte de la nécessité d'assurer la cohérence avec l'action de l'ANRU.

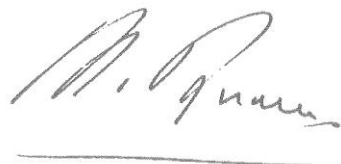
Vous formulerez également des propositions pour assurer la transparence et l'association des partenaires de la politique de la ville aux choix d'allocation budgétaire et aux programmes d'intervention spécifiques : ministères, collectivités locales, secteur associatif, personnalités qualifiées.

La mission recueillera dans toute la mesure du possible l'avis des acteurs en charge de la politique de la ville aux niveaux national et territorial.

Les travaux de la mission prendront par ailleurs en compte l'hypothèse de la création d'un commissariat général à l'égalité des territoires. Dans cette perspective, en effet, le rapprochement entre l'ACSé et le SG-CIV devrait permettre de constituer un « pôle ville » au sein du commissariat général.

D'autre part et en tout état de cause, les modalités du rapprochement entre l'ACSé et le SG-CIV, ainsi que la gouvernance et les missions de l'instance créée, seront mises en perspective avec la refondation de la politique d'intégration du Gouvernement.

La mission devra rendre ses conclusions pour le 30 avril 2013. Un rapport intermédiaire sera remis le 29 mars 2013 pour examen par le prochain comité interministériel de modernisation de l'action publique (CIMAP).



Jean-Marc AYRAULT

ANNEXE 2 - LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Cabinet du ministre délégué auprès de la ministre de l'Egalité des territoires et du Logement, chargé de la Ville

Christiane BARRET, directrice de cabinet
Sébastien JALLET, directeur adjoint de cabinet
Joëlle BONEU-MERCKAERT, conseillère cohésion sociale

SG-CIV

Hervé MASUREL, secrétaire général
Anthony BRIANT, chargé de la sous-direction Etudes, statistiques et évaluation
Eric BRIAT, secrétaire général adjoint
Corinne CHEVALIER, responsable du département études statistiques et système d'information à la sous-direction des études statistiques et de l'évaluation
Carole CONDAT, CGT, intersyndicale SG-CIV
Marine COURTOIS, service de l'administration, des finances, du personnel et des moyens
Valérie DARRIAU, chargée de mission auprès du sous-directeur des études statistiques et de l'évaluation
Michel DIDIER, mission de l'animation territoriale et des ressources
Corinne GONTHIER, chef de la mission communication
Valérie LAPENNE, CGT-FO, intersyndicale SG-CIV
Jean-Yves LEFEUVRE, CGT, intersyndicale SG-CIV
Viviane LEPRINCE, UNSA, intersyndicale SG-CIV
Stéphane LUDOT, département éducation, santé, et développement social
Yannick PROST, sous-directeur inter-ministériarité et opérateurs
Grégory VALOT, responsable du département ACSé - contractualisation

ACSé

Naïma CHARAI, présidente du conseil d'administration
Laurence GIRARD, directrice générale
Frédéric CALLENS, directeur de cabinet de la présidente, directeur de la lutte contre les discriminations et de l'accès aux droits
Fabienne CHAMBRY, représentante CFDT
Danièle CROS-RABUAT, représentante de la CGT
Catherine DE LUCA, représentante CFDT
XXXXXX, représentante de la CGT
Marc DI STEFANO, directeur des systèmes d'information, de l'organisation et des méthodes
Emmanuel DUPONT, directeur du suivi des interventions et des études et représentant CFDT
Sylvie DURAND-TROMBETTA, directrice générale adjointe chargée des relations extérieures et des territoires
Serge FRAYSSE, directeur de l'éducation, de la santé et de la prévention de la délinquance
Hélène GEOFFROY, députée du Rhône, vice-présidente du conseil d'administration
Danièle KRAMER, directrice des ressources humaines
Benoît LANDAU, représentant CFDT

Eric LENOIR, directeur général adjoint chargé des interventions
Bénédicte MADELIN, présidente de l'association « Profession Banlieue », membre du conseil d'administration
Farid MEBARKI, président de l'association « Presse et cités », membre du conseil d'administration
Fadila MEHAL, directrice de la culture et des médias
Sabine MONTOUT, chargée de mission, direction de l'emploi, du développement économique, de l'habitat et de la médiation
Gabrielle de NADAILLAC, directrice des affaires financières et du contrôle
Jean-Pierre PAPIN, directeur de l'emploi, du développement économique, de l'habitat et de la médiation
Sylvie ROGER, directrice de l'appui et de l'animation du réseau territorial
David TACAÏL, chargé de mission, direction de l'emploi, du développement économique, de l'habitat et de la médiation
Jean-Luc TANNEAU, agent comptable
Isabelle THIBOUT, service exécution financière, contrôle et audit, direction des affaires financières et du contrôle
Michel VILLAC, secrétaire général
Nadia YAMAREN, assistante technique et administrative, direction de l'emploi, du développement économique, de l'habitat et de la médiation

Conseil national des villes (CNV)

Xavier LEMOINE, maire de Montfermeil, vice-président
Brigitte REYNAUD, secrétaire générale

Ministère de l'économie et des finances

Direction du budget

Guillaume BOULANGER, chargé de la politique de la ville et de l'égalité des territoires, bureau du logement, de la ville et des territoires
Laurent MACHUREAU, sous-directeur de la 4^e sous-direction
Marion OESCHSLI, chef du bureau du logement, de la ville et des territoires, 4^e sous-direction

Service du contrôle général économique et financier

Annie DARMEDRU, contrôleur financier de l'ACSé

Agence pour l'informatique financière de l'Etat (AIFE)

Régine DIYANI, directrice

Ministère des affaires sociales et de la santé

Philippe DIDIER, contrôleur budgétaire et comptable ministériel
Michèle DUCHEMIN, département du contrôle budgétaire
Pascal FLORENTIN, directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale d'Ile-de-France

Geneviève FROUTE, département comptable ministériel

Ministère de l'intérieur

Préfecture de région Ile-de-France

Laurent FISCUS, préfet, secrétaire général pour les affaires régionales

Jean TORTOSA, chargé de mission auprès du préfet de la région Ile-de-France, préfet de Paris, pour la politique de la ville et l'égalité des chances

Secrétariat général du comité interministériel de prévention de la délinquance

Raphaël LE MEHAUTE, secrétaire général

Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt

Agence de services et de paiement (ASP)

Edward JOSSA, président-directeur général de l'Agence des services et de paiement, et son équipe

Déplacement à Bordeaux

Jean-Michel BEDECARRAX, secrétaire général aux affaires régionales, préfecture de région Aquitaine

Martine BON, mission ville, direction départementale de la cohésion sociale

Hervé CASTELLI, directeur de l'association Musiques de nuit / Le Rocher

Annie DALON, mission ville, direction départementale de la cohésion sociale

Olivier GOULET, directeur départemental des finances publiques

Emmanuel HEMOUS, délégué du préfet

Tousik KARBIA, directeur de l'association du lien interculturel, familial et social (ALIFS)

Paule LAGRASTA, directrice départementale de la cohésion sociale

Yann LE FORMAL, adjoint au directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale

Lahbib MAOUHOUB, directeur du comité de liaison des acteurs de la promotion (CLAP)

Sylvie REBIERE-POUYADE, présidente de l'IRDSU, chef de projet à Bayonne

Patrick TOUENACHE, chef de service politique de l'habitat, communauté urbaine de Bordeaux, ancien référent politique de la ville de la mairie de Bordeaux

Déplacement à Marseille

Marie LAJUS, préfète déléguée pour l'égalité des chances

Mathieu ARFEUILLERE, chef de cabinet de la préfète déléguée pour l'égalité des chances

Gilbert BASSO, délégué du préfet Marseille

Jacques CARTIAUX, directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale

Dominique CONCA, directrice départementale de la cohésion sociale

Lucie GASPARIN, chef du service politique de la ville

Audrey GRAFFAULT, chef du bureau de la prévention et du partenariat, cabinet du préfet de police

Anne PENELAUD, contrôleur financier, direction régionale des finances publiques
Laurence ROUZAUD, directrice du GIP politique de la ville
Moktaria SAFIS, chargée de mission « éducation » auprès de la préfète déléguée pour
l'égalité des chances

ANNEXE 3 - PRECISIONS LEXICALES

Mission

Employée dans un sens exclusivement juridico-institutionnel, « mission » ne s'applique qu'aux institutions, principalement le SG-CIV et l'ACSé, dans le sens de charge confiée à l'institution par les textes (décret du 15 mai 2009 et loi du 25 mars 2009).

Fonction

Employée dans un sens exclusivement opérationnel, « fonction » ne s'applique qu'aux institutions, en premier lieu le SG-CIV, l'ACSé et les services de l'Etat. Une mission peut se concrétiser par des fonctions différentes.

Métier

Au sens de savoir-faire constitué, ce terme n'est appliqué ici qu'aux institutions.

Exemple : concevoir et mettre en œuvre une politique publique qui se concrétise par une production de services aux personnes par un réseau nécessite de développer un savoir-faire d'ingénierie et d'animation de réseau. Ce sont deux métiers dont la maîtrise est stratégique pour que la nouvelle entité conquière l'influence souhaitée.

Compétences professionnelles

S'applique aux personnels de tous niveaux, individuellement ou collectivement.

Exemple : les compétences requises dans une démarche de territorialisation.

Outils

S'applique par exemple aux systèmes d'information, aux tableaux de bord, ou au répertoire des dispositifs de l'ACSé, outillage indispensable au pilotage stratégique dans l'esprit de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF).

Méthodes

S'applique à des pratiques telles que la programmation des dispositifs, le suivi, l'évaluation, ou encore les échanges au sein de la nouvelle entité au sein d'un « comité de programme » ou avec les préfets dans le cadre des dialogues de gestion.

La répartition des fonctions dans un organigramme n'est pas le seul ni toujours le moyen le plus efficace pour organiser les travaux des équipes. Le choix des méthodes, des outils et le développement des compétences sont des moyens importants.

Pilotage

Piloter est un des mots piégés des circulaires ministérielles. « Piloter » a permis d'éviter « commander », « décider », « diriger ». Pourtant tel est bien l'univers du « pilotage » : une fois définie la « feuille de route » d'une institution par sa « gouvernance », *a fortiori* d'un ensemble d'institutions comme pour la politique de la ville, le pilote a pour tâche de la « conduire » ou de les « conduire » vers l'objectif ; il en régule la vitesse (rythme de montée en charge des programmes), la consommation des moyens, la répartition des tâches et des moyens associés entre les équipes et les territoires – ce que formalisent les « projets territoriaux ». Le pilotage suppose la maîtrise des techniques de programmation par objectifs. Il induit goût et capacité du travail avec les autres – concertation, contractualisation, conventionnement, interne à chaque institution ou entre institutions (« partenariat »).

Mais, la notion de pilotage recouvre deux réalités distinctes qui sont trop souvent confondues au détriment de la qualité des actions :

- Relève du pilotage ce que certains nomme « la régulation » qui a un effet immédiat et direct. Sont au cœur de la fonction de pilotage la répartition des objectifs opérationnels, la répartition des moyens en effectifs et en crédits avec indication liée des résultats attendus. Ce segment du pilotage se traduit par des programmes, des plans, des instructions exécutoires, décidés le cas échéant dans le cadre de procédures de dialogues de gestion.
- Relève également du pilotage des activités importantes mais qui n'ont pas d'effet direct et immédiat sur la production de services ou de rénovation urbaine dans les quartiers : le suivi, le bilan, le contrôle de gestion, l'évaluation des actions. Ces activités sont sans effet immédiat et direct. Le caractère cumulatif du critère est essentiel.

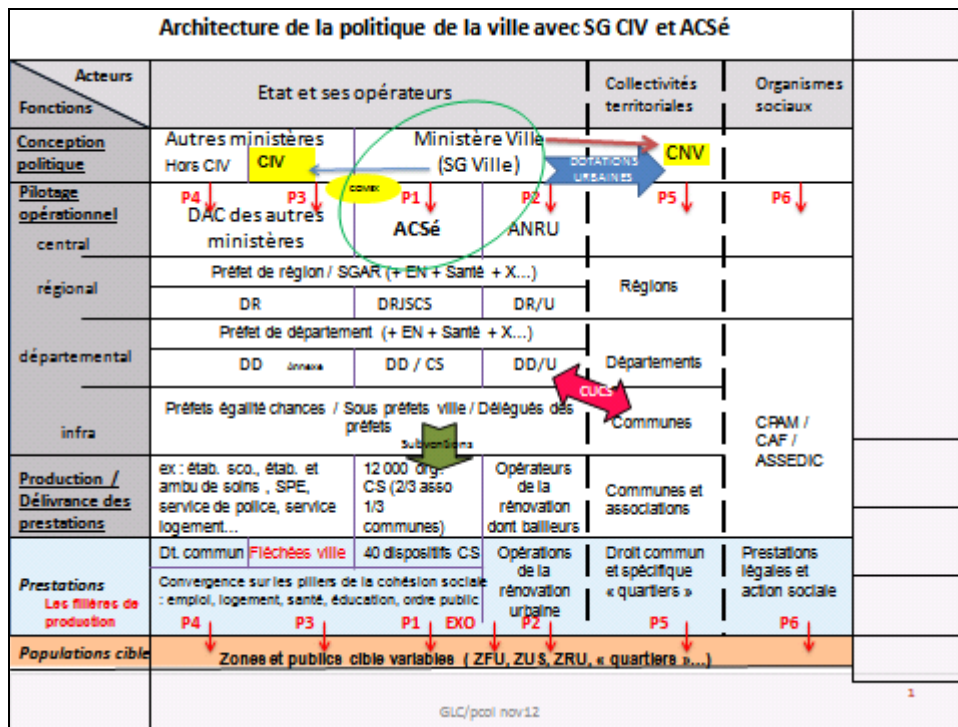
ANNEXE 4 - LES INCIDENCES DE LA CREATION DE LA NOUVELLE ENTITE SUR L'ARCHITECTURE DE LA POLITIQUE DE LA VILLE

La création de la nouvelle entité peut être analysée sous deux aspects :

- ce n'est qu'un élément de l'architecture de la politique de la ville qui n'en sera pas bouleversée,
- mais, du fait de la pièce de l'édifice qu'elle touche, à savoir le sommet des institutions de l'Etat dans la politique de la ville, on peut attendre de cette création un repositionnement stratégique de l'Etat et de ce fait une redynamisation de l'ensemble de la politique de la ville.

La comparaison des deux schémas suivants permet de situer les modifications provoquées par la suppression du SG-CIV et de l'ACSé et par la création de la nouvelle entité.

1/ L'architecture actuelle



Source : IGAS

Les lignes directrices de l'architecture apparaissent sur le schéma.

- **En colonne, les principales catégories d'acteurs de la politique de la ville :**
 - o l'Etat agit avec des collectivités territoriales et des organismes sociaux, non pas seulement en déléguant des moyens financiers (dotation de solidarité urbaine et dotation de développement urbain, cf. flèche bleue sur le schéma), mais en concevant et en finançant des dispositifs ; dans ce but, il mobilise des moyens additionnels à ses moyens de droit commun, dont les principaux sont :

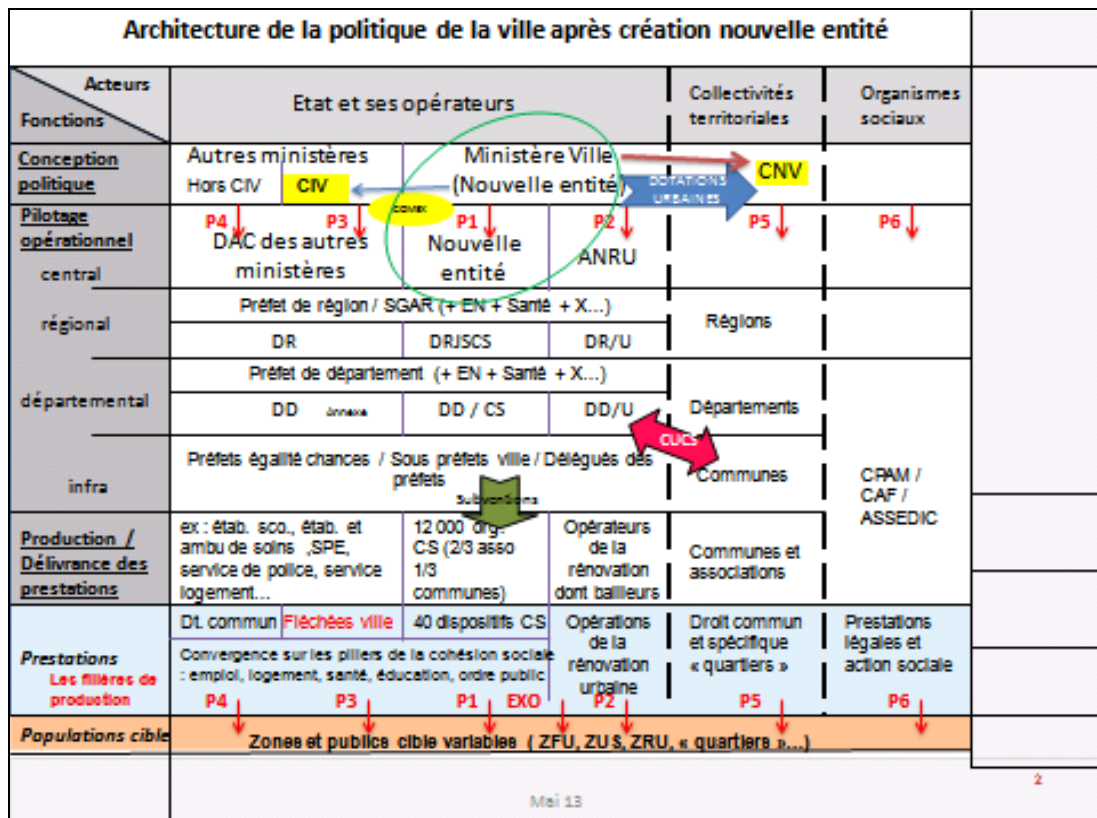
- le développement économique (par exemple via le mécanisme des zones franches urbaines),
 - la rénovation urbaine via l'ANRU (P2 dans le schéma ci-dessus),
 - l'accompagnement social, auquel participe l'ACSé grâce à des moyens financiers (P1 dans le schéma ci-dessus),
 - ces deux dernières interventions sous la responsabilité du ministre de la ville viennent en supplément des crédits dits « fléchés » (P3), gérés par les ministères sectoriels mais destinés aux quartiers sensibles, actions qui s'ajoutent elles-mêmes aux actions de droit commun (P4) de ces ministères, qui se répartissent sur l'ensemble du territoire national, aussi bien dans les quartiers sensibles qu'en dehors de ces derniers,
 - à cet effort de l'Etat s'ajoute celui des collectivités territoriales (P5), en particulier des communes et de leurs groupements – au titre du droit commun ou d'une action additionnelle – et des organismes sociaux par leurs prestations légales et leurs fonds sociaux (P6).
- **En ligne, on voit les principales missions et fonctions des acteurs :**
- la conception politique avec le rôle actuel du SG-CIV en lien avec le CNV et le CIV,
 - le pilotage opérationnel qui s'exerce à divers échelons territoriaux – central, régional, départemental et infra (« back office ») dont l'ACSé qui n'est que le rouage de pilotage central d'un réseau dont les rouages de pilotage territoriaux sont constitués de services de l'Etat,
 - la production des services ou la délivrance des prestations en contact avec les bénéficiaires sur le terrain (« front office »), avec les organismes subventionnés, rouage de production territoriale du réseau ACSé.

En outre, le schéma présente la diversité des principales catégories de dispositifs mis en œuvre sur le terrain dont les actions de rénovation de l'ANRU (P2) et les 19 programmes (auparavant 40 dispositifs) de l'ACSé (P1), aux côtés des interventions fléchées (P3) ou de droit commun (P4), qui comme celles de l'ACSé se portent sur les piliers de la cohésion sociale (emploi, santé, logement, éducation). De nombreuses actions ANRU et ACSé sont intégrées dans les contrats avec les collectivités (flèche CUCS en rouge).

2/ L'architecture de la politique de la ville après la suppression du SG-CIV et de l'ACSé et la création de la nouvelle entité

Comme le montre le schéma ci-dessous, la suppression du SG-CIV et de l'ACSé et la création de la nouvelle entité ne bouleversent ni les principes ni les principaux éléments de l'architecture de la politique de la ville. En revanche, c'est la pièce centrale en « tête de réseau » de l'Etat qui est réorganisée.

Une seule entité assurera comme précédemment les missions de conception politique en lien avec le CNV, de pilotage stratégique de la rénovation urbaine (P2), et d'animation interministérielles (P3 - CIV), mais désormais également la mission de gestion directe des interventions « sociale » P1, avec, pour cette catégorie d'actions, un « raccourcissement » de la ligne de commandement parfaitement apparent sur le schéma qui devrait faciliter la lisibilité de la politique par les préfets et les élus.



Source : IGAS

La nouvelle entité ne change pas substantiellement par elle-même l'architecture de la politique de la ville ni les 6 flux principaux d'intervention publique, mais les conditions de pilotage de ces flux. La nouvelle entité doit procurer une capacité de pilotage stratégique accrue à l'Etat.

ANNEXE 5 - LES CHANTIERS POUR LE RENFORCEMENT DE LA CULTURE DE PILOTAGE AU SEIN DE LA NOUVELLE ENTITE

On peut repérer deux chantiers dont la mise en œuvre peut s'effectuer dans la durée, mais qui doivent être identifiés rapidement, par exemple dans un projet de service 2013-1017. Ils concernent d'une part le développement des compétences dans les métiers stratégiques de l'ingénierie et l'animation, d'autre part l'affirmation d'une culture professionnelle de territorialisation.

1/ Deux métiers à caractère stratégique : l'ingénierie et l'animation

L'ingénierie

Il faudra distinguer au sein de la nouvelle entité :

- **L'ingénierie « de conception »** : elle relève théoriquement aujourd'hui pour l'essentiel des directions d'administration centrale et du SG-CIV, qui formalisent les dispositifs et produisent les textes encadrant leur mise en œuvre.
- **L'ingénierie sur la déclinaison concrète des dispositifs et les méthodes de gestion** : cette forme d'ingénierie de programme, qui consiste à transformer en véritable programme décliné territorialement un dispositif dont les principes ont été définis au niveau politique, est théoriquement à la charge des services qui pilotent les programmes au quotidien. Il s'agit actuellement de l'ACSé ; au sein de la nouvelle entité, il s'agira de services spécialisés dans la mise en œuvre quotidienne. Il revient à l'agence aujourd'hui, à la nouvelle entité demain, de mettre en œuvre les meilleures méthodes de gestion, à moindre coût, des dispositifs qui lui sont confiés. Elle doit pour cela développer une connaissance approfondie des mécanismes de gestion des subventions et au-delà de ce champ d'actions actuelles de l'ACSé dans leurs différents aspects. Elle doit par ailleurs être en mesure de décliner sous forme de lignes directrices les principes définis au niveau politique, et d'élaborer les outils de suivi les plus adaptés.
- **L'ingénierie sur le montage de projets**, qui relève pour l'essentiel des organismes subventionnés eux-mêmes ; plus largement, les porteurs de projets, notamment associatifs, sont les premiers concepteurs de nouveaux dispositifs innovants, du fait de leur connaissance du territoire et des besoins. Il revient à l'ACSé aujourd'hui, à la nouvelle entité demain pour mener à bien leurs missions, d'avoir une bonne connaissance des thématiques et des projets portés par les associations, ces dernières assurant l'essentiel de la construction de projets de développement social pour un territoire. Tous les dispositifs ne se présentent toutefois pas de la même manière. Certains relèvent d'une enveloppe fléchée (réussite éducative, FIPD, etc.), d'autres d'une enveloppe fongible (crédits engagés dans le cadre des contrats avec les communes) et sont en fonction des cas plus ou moins « sur-mesure ».

La création de la nouvelle entité ne donne pas par elle-même une solution à la question de l'articulation de ces trois formes d'ingénierie.

L'ingénierie de montage de projet relève principalement des acteurs qui mènent les actions sur le terrain, par exemple les organismes subventionnés s'agissant des actions ACSé actuelles. En revanche, l'ingénierie de programme telle que définie plus haut s'apparente à une ingénierie administrative et financière permettant d'assurer la déclinaison plus opérationnelle des dispositifs de la politique de la ville.

Faut-il, peut-on, séparer totalement l'ingénierie de programme et l'ingénierie de conception ? Selon le SG-CIV, il y a chevauchement de ces deux fonctions, ce qui donne lieu à ce qui est dénoncé dans de nombreux rapports publics comme des doublons entre l'ACSé et le SG-CIV.

Très concrètement, la production de cadres et guides relatifs aux différents dispositifs navigue entre l'ingénierie de conception et celle de programme, sans que ce qui relève de l'une ou de l'autre ne puisse être totalement détaché. Par ailleurs, l'ingénierie de programme semble revêtir une autre dimension qui n'apparaît pas ici et qui est liée à la manière très concrète dont les programmes de l'agence sont déployés localement et articulés avec le partenariat local et les dispositifs du droit commun. Cela nécessite des liens étroits avec le niveau local, afin d'informer, outiller, répondre aux questions des acteurs locaux, mais également prendre en compte les réalités qui sont les leurs pour identifier les bonnes pratiques, les diffuser et éventuellement réajuster les dispositifs.

Quoi qu'il en soit la nouvelle entité aura plus de facilité pour atteindre les objectifs fixés lors de la préparation du COP SG-CIV / ACSé 2010-2013 à savoir :

- intensifier les formations des agents centraux et en préfecture ;
- diffuser les outils d'évaluation des dispositifs et de remontée des bonnes pratiques en cours d'extension : si les grands dispositifs (réussite éducative, adultes relais, ateliers santé ville) disposent de tableaux de suivi annuels et d'enquêtes *ad hoc*, tous les dispositifs ne disposent pas encore d'un tableau de bord (ou alors à dominante financière), ni de méthodes d'évaluation structurées ; l'extranet et les fiches d'expériences ACSé le permettent mais cette démarche est à professionnaliser et à systématiser, en la doublant d'une fonction de communication et d'essaimage ;
- désigner clairement un chef de file pour le suivi des différents dispositifs cofinancés par la nouvelle structure et les autres ministères ;
- qualifier plus précisément la nature de l'ingénierie dispositif par dispositif (du dispositif le plus « sur-mesure » au plus « prêt-à-porter »).

L'ingénierie des actions de la politique de la ville ne se limite par ailleurs pas aux actions actuelles du SG-CIV et de l'ACSé. Dans ce domaine, l'ANRU a ses propres compétences et initiatives, ainsi que la plupart des autres ministères et des grandes communes. C'est le responsable de la nouvelle entité qui jugera en fonction de ses moyens mais sans doute la priorité est-elle de procéder à l'évaluation des programmes qui seront sous la responsabilité de la nouvelle entité et à leur analyse (connaissance fine réalisée aujourd'hui à travers les enquêtes annuelles de suivi qui doit permettre de structurer les programmes, de les infléchir).

Une réflexion mérite toutefois d'être conduite sur le principe même du maintien d'une compétence d'ingénierie en administration centrale, fortement consommatrice de personnels trop souvent déconnectés de la réalité du terrain. Une solution alternative est en effet de travailler à partir d'objectifs définis par l'administration centrale et de laisser au terrain (collectivités locales et associations) le soin de définir les contenus propres à remplir ces objectifs. L'analyse, la synthèse et la diffusion des expérimentations locales devront dans ce cadre être fortement valorisées.

L'animation

Le terme d'animation est fréquemment employé par l'ensemble des acteurs qui interviennent dans le secteur social au sens large et dans la politique de la ville en particulier.

On définit généralement l'animation comme l'ensemble des activités et compétences mises en œuvre au sein d'un réseau pour assurer, dispositif par dispositif :

- la définition partagée des objectifs (le « sens » des actions) ;
- la bonne gestion de l'existant au regard des critères de qualité, d'efficacité et d'efficience ;
- la qualification professionnelle des acteurs ;
- le repérage et la diffusion des bonnes pratiques ;
- l'innovation dans les dispositifs.

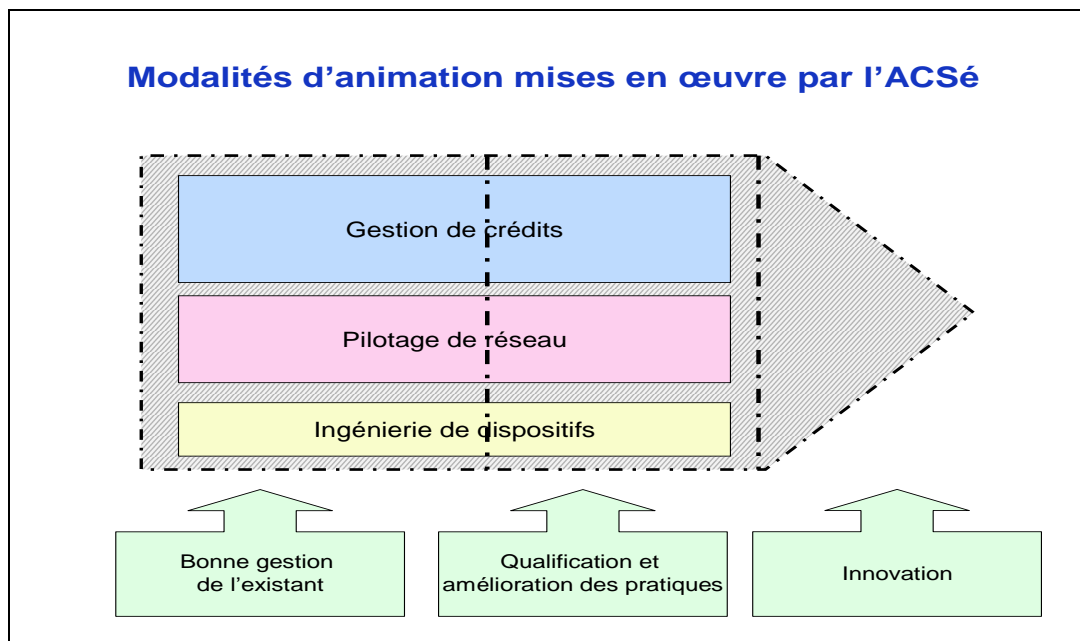
Les responsables de la nouvelle entité seront attentifs à définir précisément le contenu de cette fonction d'animation qui comporte un volet « thématique » et un « volet « territorial » dont l'articulation est toujours difficile quelle que soit la structure :

- a) S'agissant du volet « thématique », la part relevant strictement de l'innovation n'étant pas prioritaire d'emblée, il s'agit pour l'essentiel de bien gérer les crédits, d'assurer l'efficacité des actions, de capitaliser les bonnes pratiques et de former les acteurs :
 - renforcer les outils dont dispose le SG-CIV et l'ACSé pour la formation et la capitalisation : systématiser l'évaluation des dispositifs en définissant un programme de travail partagé, pluriannuel, entre le service chargé de l'évaluation et les services chargés des programmes d'intervention ;
 - organiser une répartition de la fonction d'animation entre les différents échelons territoriaux de mise en œuvre des dispositifs actuellement mis en œuvre par l'Acsé ;
 - développer des outils en matière d'évaluation des dispositifs et de capitalisation et d'essaimage des bonnes pratiques ;
 - développer des compétences en matière de gestion des comptes associatifs, relations avec les collectivités territoriales et pilotage du réseau notamment ;
- b) S'agissant du volet « territorial », la nouvelle entité ne disposera pas d'un réseau en propre mais s'appuiera utilement sur les préfets délégués pour l'égalité des chances, sous-préfets ville et délégués du préfet : la création de la nouvelle entité devrait être un facteur de clarification des orientations politiques pour ces responsables. Il est donc utile de redoubler d'attention dans la définition des méthodes et des pratiques, les réunions régulières des équipes, et les programmes de travail à partager avec les autres donneurs d'ordre de ces directions.

Une approche d'ensemble de la gestion des crédits, de l'animation et de l'ingénierie

Le schéma qui suit traite des seules actions gérées par l'ACSé mais il est aisément adaptable à la situation nouvelle. Il indique la triple articulation à opérer dans la conduite d'actions en réseau financées en régie directe par la nouvelle entité :

- 1- traiter dans le même mouvement le pilotage, l'ingénierie et la gestion des crédits quand bien même ils sont placés dans des services différents dans l'organigramme,
- 2- articuler la vision des objectifs immédiats (bonne gestion de l'existant) des chantiers à ouvrir immédiatement (qualification des équipes) et des objectifs à moyen terme (innovation),
- 3- impliquer des personnels du SG CIV et de l'ACSé.



Source : SG-CIV, ACSé et mission IGA, IGAS, Cégefi 2009

2/ Une démarche de territorialisation

La politique de la ville est par définition une politique territorialisée. On peut même en distinguer deux aspects : les actions dont le territoire est la base (notamment les actions intégrées dans des contrats avec les collectivités territoriales), et la démarche de territorialisation (adaptation aux besoins, difficultés et atouts des territoires) indispensable des politiques de droit commun.

Dans tous les cas, la territorialisation découle d'une démarche construite tournée vers l'action sur le terrain. Elle se traduit matériellement :

- par un ou plusieurs plans d'actions, par exemple dans les programmes actuellement gérés par l'ACSé qui concerneraient des actions de l'ANRU et /ou des ministères chargés de la politique du logement, de l'emploi, de l'éducation ou de la santé, dans un contrat avec les communes ;

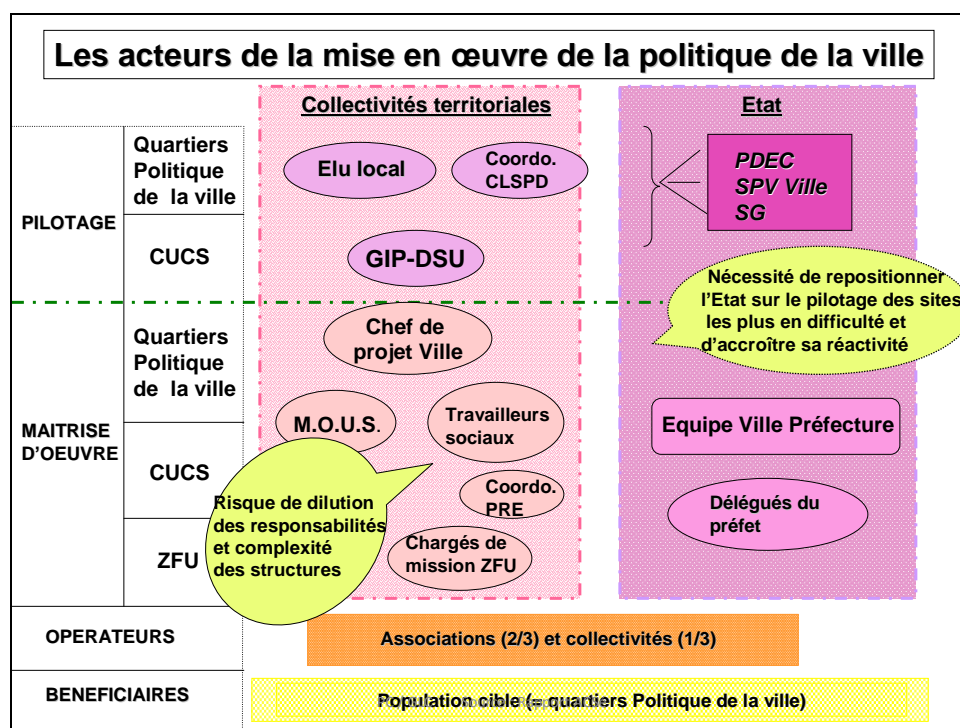
- sur un territoire – principalement zones ou « quartiers » *ad hoc* mais qu'il faut articuler avec des actions pilotées à divers autres niveaux, région, « pays », département, commune, quartier ou ressort territorial d'un service local (établissement scolaire, Pôle emploi ou mission locale) ;
- dans le cadre d'un pilotage laissant une grande marge de manœuvre aux responsables sur le territoire concerné (notamment sous-préfet ville et délégués du préfet) ;
- engageant les acteurs en particulier des associations et des communes dans une démarche raisonnée (assise sur un diagnostic) ;
- organisée et partagée le cas échéant dans le cadre d'un contrat (notion de partenariat développée plus bas).

Cette démarche, cette culture se concrétise notamment sur 4 plans.

La coordination

Comme le montre le schéma de l'architecture de la politique de la ville présenté plus haut, l'efficacité de la politique de la ville repose sur la convergence de plusieurs flux de crédits : crédits de l'Etat dédiés à la politique de la ville et de droit commun (P1, P2, P3, P4) ; des organismes sociaux (droit commun et crédits dédiés) (P5) et des collectivités territoriales (droit commun et crédits dédiés) dont les communes (P6).

Le schéma ci-dessous illustre particulièrement le paysage des acteurs locaux dont la coordination doit être pensée par la nouvelle entité en lien avec les collectivités territoriales et les autres ministères.



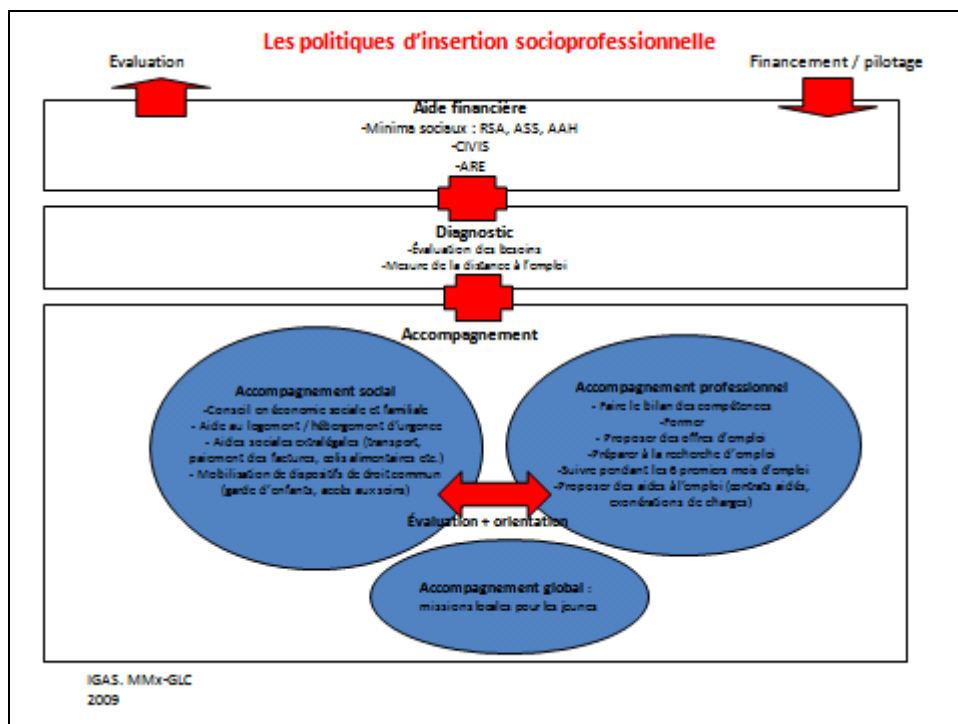
Source : Document préfecture du Rhône / mission IGA IGAS Cégefi 2009

La coordination à la base doit être favorisée par une coordination au sommet que la nouvelle entité peut favoriser en développant la technique des conventions d'objectifs avec le ministre de la ville.

Des récentes conventions avec les ministères prévoient le ciblage des mesures pour l'emploi avec 30% des emplois d'avenir mobilisés à l'horizon 2015 pour les jeunes des quartiers, le ciblage des zones de sécurité prioritaire sur les quartiers de la politique de la ville ou le développement des centres et maisons de santé dans les quartiers confrontés à un déficit d'offre de soins. Ce type de conventions pourraient être conclues avec les régions, les départements, Pôle emploi ou la caisse nationale d'allocations familiales.

Le partenariat

Au-delà de la coordination administrative, la politique de la ville implique le partenariat. Comme l'illustre le schéma ci-dessous, sur le cas des politiques d'insertion socioprofessionnelle, il y a autant de partenariats nécessaires que de leviers d'action nécessaires à l'insertion des habitants des quartiers : aide financière, diagnostic, accompagnement professionnel, accompagnement social et accompagnement global. Dans les démarches d'insertion qui sont le cœur des politiques publiques dans les quartiers, cela suppose des liens entre les têtes de réseau, en l'espèce entre l'entité nouvelle et ses homologues compétentes en matière d'emploi, de santé, d'éducation et de logement pour ne citer que les piliers de la cohésion sociale.



Source : IGAS

La responsabilisation des représentants locaux de l'Etat

La priorité de la nouvelle entité sera de favoriser l'usage des fondamentaux du pilotage stratégique consubstantiel à la culture LOLF, à savoir la formalisation des objectifs et des indicateurs de résultats ; l'adéquation « missions » / « moyens » ; l'élaboration de diagnostics et de plans territoriaux ; la mobilisation de données quantitatives et qualitatives, par des systèmes d'information adaptés ; le « contrôle » au sens large dans une optique de maîtrise de la gestion, de bilan ou d'évaluation ; la culture professionnelle.

L'enjeu, pour la nouvelle entité, sera de définir avec précision la chaîne de responsabilités dans le pilotage des interventions en distinguant ce qui relève de la conception et de l'évaluation des dispositifs, du cadrage des objectifs et des moyens, de la coordination centrale et déconcentrée des actions, et enfin de la contractualisation avec les partenaires, technique privilégiée de la politique de la ville. Or toutes les actions ne doivent pas suivre le même schéma de pilotage. Il reviendra à la nouvelle entité de définir un partage formalisé des responsabilités entre elle-même, les préfets de région et de département, les responsables spécialisés dans la politique de la ville (préfets délégués pour l'égalité des chances, sous-préfets ville et délégués du préfet) et les services de droit commun notamment en matière d'emploi, de santé, d'éducation, de logement, et de rénovation urbaine. C'est la condition de base pour fiabiliser la position de l'Etat et de ses grands opérateurs vis-à-vis des communes et des services sociaux dont le concours est essentiel dans les quartiers.

La professionnalisation des équipes

Une culture de territorialisation se construit par un effort de long terme. C'est un chantier permanent pour la nouvelle entité comme pour ses homologues têtes de réseau territorialisé (DGCS, DGS, DGEFP...).

Les capacités requises sont les suivantes :

- maîtriser la finalité et la « doctrine d'emploi » des dispositifs de la politique de la ville ;
- analyser les conditions concrètes de la situation de l'emploi, du logement, de l'éducation, et de la santé dans une zone fine comme un quartier (les acquis du SG CIV en lien avec l'ONZUS sont importants) ;
- porter attention aux solutions que le territoire peut offrir qui n'existent pas nécessairement dans un autre ;
- monter des plans concrets pour l'emploi, le logement, l'éducation ou la santé dans cette zone (travail important d'assimilation des dispositifs nationaux et des conditions locales d'application) ;
- travailler avec des personnes appartenant à d'autres univers culturels et institutionnels que les collègues habituels (diversité de « métiers » – sociologues, gestionnaires, opérationnels –, et de positions – institutionnels divers, parfois élus dotés d'une forte légitimité, employeurs, salariés, etc.) ;
- accepter des compromis issus de négociations : on ne peut pas compter sur une autorité juridiquement établie de l'Etat, pas plus que sur l'existence d'une présomption d'expertise au bénéfice des agents de l'Etat.

S'agissant des programmes de formation, de documentation et d'accompagnement professionnel, on peut imaginer au moins 3 thèmes de travail sur les savoirs, savoir-faire et savoir-être professionnels de la territorialisation, à savoir : la connaissance des territoires ; la marge de manœuvre laissée aux acteurs de terrain dans une chaîne de responsabilité fluide entre l'entité nouvelle et les opérateurs locaux en passant par les sous-préfets ville et les délégués du préfet ; et, troisième thème, le partenariat entre institutions non seulement autres que l'Etat, mais au sein de l'Etat notamment entre ministères intéressés par la politique de cohésion sociale, chargés de l'emploi, du logement, de la santé, ou de l'éducation, partenariat à établir depuis l'élaboration jusqu'à l'exécution et l'évaluation des actions territoriales. A cet égard, le CIV peut être un point d'appui précieux.

ANNEXE 6 - RAPPROCHEMENT ENTRE L'ACSE ET LE SG-CIV, QUESTIONS RELATIVES AU PERSONNEL (CONTRIBUTION ACSE)

Questions relatives aux statuts des agents de l'Acse

Agents titulaires

14 agents titulaires sont actuellement détachés à l'Acse (en dehors du directeur du programme Urbact) :

- 2 agents de catégorie C
- 4 agents de catégorie B
- 4 agents de catégorie A
- 4 agents de catégorie A+ : 2 directeurs, l'agent comptable et le secrétaire général

Pour ces agents, il convient de **distinguer les agents qui ont été titularisés sur place** (Loi Le Pors) et les agents titulaires qui sont détachés d'une autre administration.

Les fonctionnaires titularisés sur place (loi Le Pors) ont tout d'abord été placés dans une position administrative inadaptée, en qualité de fonctionnaire affecté. L'établissement a obtenu en 2001 que ces agents soient placés en situation de détachement bénéficiant dans ce cadre d'un gain de détachement. Ils n'ont jamais exercé dans le ministère dont ils dépendent aujourd'hui.

Concernant les autres fonctionnaires, ils ont rejoint l'établissement dans le cadre d'un détachement. La modification de structure de l'établissement ne saurait pénaliser ces agents qui ont accompagné par leurs compétences la mise en œuvre des orientations portées par l'établissement.

Dans les deux cas, plusieurs questions se posent en gestion :

- celle de la **continuité des situations** afin que les détachements s'enchaînent sans rupture ;
- celle du **maintien du niveau de rémunération** de ces agents et par conséquent de leur gain de détachement pour ceux qui en bénéficient.

Agents contractuels

Qu'ils soient à durée déterminée ou indéterminée, l'ensemble des agents contractuels de l'Acse bénéficie aujourd'hui des dispositions des textes suivants :

- décret n° 2012-1164 du 17 octobre 2012 portant dispositions applicables aux agents contractuels de l'Acse
- décret n° 2012-1165 du 17 octobre 2012 relatif au régime indemnitaire applicable aux agents contractuels de l'Acse
- arrêté du 17 octobre 2012 fixant l'échelonnement indiciaire des agents contractuels de l'Acse
- arrêté du 17 octobre 2012 fixant les montants de référence de la prime de résultats applicable à certains personnels de l'Acse

Les agents de l'Urbact, ne concourant pas à la mise en œuvre des missions de l'Acse fixées par la loi, ne sont pas éligibles aux dispositions fixées par le décret n° 2012-1164 sus cité et restent régis par les dispositions du décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié. Leur situation devra être examinée parallèlement.

En l'absence de disposition spécifique, l'intégration des agents de l'Acse au sein de la future structure de la politique de la Ville s'appuiera sur les dispositions fixées par la loi n° 2009-272 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique qui énonce en son article 23 que :

« Lorsque l'activité d'une personne morale de droit public employant des agents non titulaires de droit public est reprise par une autre personne publique dans le cadre d'un service public administratif, cette personne publique propose à ces agents un contrat de droit public, à durée déterminée ou indéterminée selon la nature du contrat dont ils sont titulaires.

*« Sauf disposition législative ou réglementaire ou conditions générales de rémunération et d'emploi des agents non titulaires de la personne publique contraires, le contrat qu'elle propose **reprend les clauses substantielles du contrat** dont les agents sont titulaires, en particulier celles qui concernent la rémunération. »*

« En cas de refus des agents d'accepter le contrat proposé, leur contrat prend fin de plein droit. La personne publique qui reprend l'activité applique les dispositions relatives aux agents licenciés. »

Quel que soit le statut de la nouvelle structure, la **solution la plus avantageuse doit par conséquent être trouvée** pour les agents afin de maintenir a minima les clauses substantielles de leur contrat actuellement régis par les dispositions du décret n° 2012-1164 sus cité, permettant de garantir leur **niveau de rémunération**, mais aussi leur **évolution de carrière** ponctuée par l'accès à la promotion et à l'avancement.

Un **nouveau contrat** doit par conséquent être soumis à **chaque agent**.

Cette mise en œuvre doit se réaliser en concertation avec les organisations syndicales. Elle doit faire l'objet d'une consultation du comité technique actuel de l'Acsé et donner lieu à une présentation méthodique et pédagogique aux agents.

Les agents qui choisiront de ne pas signer leur nouveau contrat bénéficieront :

- du versement d'une **indemnité de licenciement**,
- de la prise en charge des **allocations chômage** sur 3 ans dès lors qu'ils sont âgés de 50 ans et plus.

Les agents qui se situent à 3 années et moins de l'âge d'ouverture des droits à la retraite peuvent être tentés par cette opportunité. 13 agents au total pourraient être concernés, ce qui constitue une **dépense significative pour l'Etat** qu'il convient de ne pas négliger (voir annexe).

Il convient de rappeler la circulaire du 15 décembre 2009 co-signée par le directeur général de l'Acsé et la DRH en charge des ministères sociaux qui avait été établie à l'occasion de l'intégration des agents des directions régionales de l'Acsé au sein des DRJSCS en 2010.

Ces modalités avaient donné lieu à des **aménagements lourds du cadre de gestion** qui ont donné lieu à un **coût budgétaire supplémentaire** important :

- versement d'un supplément de rémunération correspondant au différentiel entre les deux indices sommitaux des grilles en vigueur à ce moment là à l'Acsé et celles fixées par le cadre de gestion : 44 points d'indice pour les B ; 55 points d'indice pour les A ; 38 points d'indice pour les A+) ;
- saut d'un ou de plusieurs échelon dès le reclassement, dès lors que la carrière au sein du cadre de gestion apparaissaient moins intéressante à partir d'une simulation effectuée sur 15 ans ;
- versement tout au long de la carrière d'un supplément de rémunération traduit en points d'indice venant s'ajouter à l'indice majoré, afin de compenser l'écart entre le montant moyen de l'IFTS versé relevant du cadre de gestion et celui des primes versées par l'Acsé qui était nettement supérieur.

Ce **cadre de gestion constitue** pour l'ensemble des agents recrutés par contrat à durée déterminée et indéterminée par les ministères chargés des affaires sociales, un cadre unique de référence mais qui **ne s'appuie sur aucun texte législatif ou réglementaire**.

En outre, les agents de l'Acsé bénéficiaient en 2010 de dispositions statutaires régies par une seule décision du directeur du Fasild, contrairement à aujourd'hui où les dispositions sont portées par deux décrets et deux arrêtés.

Au-delà de ces éléments, pour le cas où le statut de la nouvelle structure serait une administration centrale, des **mesures de titularisation spécifiques** pour les agents de l'Acsé qui seront demain agents d'une administration centrale pourraient aussi être envisagées.

A minima, le texte qui portera la création de la nouvelle structure doit, quelle que soit sa nature **prévoir explicitement** que les agents contractuels de l'Acsé **conservent le bénéfice** de leur contrat et des dispositions fixées par le décret n° 2012-1164 sus cité.

Questions relatives à l'environnement de travail – Spécificités Acsé

D'une manière générale, tout rapprochement au sein d'une même structure d'agents régis antérieurement par des dispositions différentes risque de créer des situations mal perçues par les agents dont les dispositions seraient modifiées au profit des autres.

Les questions relatives à l'environnement de travail peuvent apparaître secondaires au niveau de ce projet de rapprochement entre l'Acsé et le SG CIV mais constituent des **questions essentielles** avec celles du statut qui permettent de garantir **une bonne intégration des agents** au sein de la nouvelle structure.

Parmi ces questions, il convient de noter les suivantes

Le temps de travail, les congés annuels et RTT, les autorisations d'absence

Trois répartitions hebdomadaires possibles :

- 39 heures et 22 jours RTT
- 35h50 et 4 jours RTT
- 35h, aucun jour RTT

Le lundi de Pentecôte est férié (journée de solidarité).

Autorisations d'absence spécifiques à l'Acsé :

- 3 jours pour un déménagement, quel que soit le lieu
- 2 jours par an pour participer à une fête religieuse autres que chrétienne

Œuvres sociales

- Les aides financières à titre social dont les montants sont supérieurs à ceux versés par les ministères sociaux :

- montant maximum du secours fixé 2 000 €
- montant maximum du prêt fixé à 3 000 € avec 50 mensualités au maximum
- Restauration : distribution de tickets restaurants d'une valeur faciale de 8€80 pour lesquels l'employeur participe à hauteur de 60%.
- Mutuelle : bénéficie d'une mutuelle de groupe qui offre une couverture et des tarifs préférentiels et plus intéressants que ceux proposés par les ministères sociaux notamment.

Moyens syndicaux

- Local dédié avec ordinateur et téléphone
- PC portable par OS
- Téléphone, photocopies et petites fournitures

Association du personnel

- Contribution financière de l'établissement
- Local dédié.

Questions relatives aux instances représentatives

Les instances font partie de la vie sociale de l'établissement.

Il convient de noter l'existence d'une commission consultative paritaire qui examine notamment les mesures de promotion et d'avancement dont peuvent aujourd'hui bénéficier les agents conformément aux dispositions fixées par le décret n° 2012-1164 du 17 octobre 2012.

Les agents devant conserver les clauses substantielles de leur contrat, il conviendra de **s'assurer de la création ou du rattachement à une instance similaire** chargée de répondre à ces mêmes prérogatives.

L'Acsé bénéficie en outre d'une commission prêts et secours chargée d'examiner les demandes d'aides sociales.

Questions relatives aux métiers et l'accompagnement (GPEC)

Selon le statut de la structure, des **modifications plus ou moins importantes sont à prévoir en termes de métiers.**

Il conviendra de **définir** selon les missions portées par la nouvelle structure et les **effectifs dédiés, le nombre de postes nécessaires** et les conditions de reclassement éventuelles pour les agents dont les tâches seraient supprimées ou modifiées de façon substantielle.

Dans le cas d'une administration centrale, on peut imaginer qu'une **partie des agents** des services support devra **se reconvertir** : agence comptable, direction des ressources humaines, ... Quelle que soit la nature de la structure, les agents devront être accompagnés durant la période de transition par la mise en place d'un **plan d'accompagnement au changement** conséquent pour les agents en concertation avec les organisations syndicales :

- définir la cartographie des métiers d'aujourd'hui et de demain afin de valoriser les compétences des agents
- identifier les compétences nécessaires pour répondre aux nouvelles missions de la structure et permettre à chacun de s'adapter aux mutations de l'organisation
- identifier les parcours professionnels des agents et accompagner ceux qui le souhaitent vers un projet de mobilité
- préparer un plan d'accompagnement en matière de formation, en favorisant notamment les bilans de compétences et les procédures de validation des acquis professionnels.

Par ailleurs, en fonction des changements qu'indura pour les agents le statut de la future structure, des **mesures de restructuration** devront peut-être être engagées.

La mise en place de ces deux dispositifs (plan d'accompagnement au changement et mesures de restructuration) sera sans doute fortement réclamée par les organisations syndicales.

Ces deux dispositifs induisent **des coûts financiers conséquents** qu'il convient de ne pas négliger.

Questions relatives à la localisation

Au-delà des questions de fin de bail, il est **symboliquement important** que l'ensemble des agents de l'Acsé et du SG CIV emménage physiquement au sein d'une nouvelle structure située sur un **site différent.**

L'établissement est installé au 209 rue de Bercy depuis près de 37 ans. Cette position stratégique lui permet un accès souple à l'ensemble du réseau parisien, facilité par les nombreuses correspondances qui passent par la Gare de Lyon.

Cet aspect ne doit pas être négligé pour les agents de l'Acsé mais aussi pour l'ensemble des agents de son réseau. Le temps de transport des agents fait en effet partie des **indicateurs des risques psychosociaux** qu'il convient d'examiner de près.

Une étude avait été réalisée en fin 2011 concernant le temps moyen actuel de transport en commun de déplacement entre le domicile et leur lieu de travail.

Ce temps moyen avait été estimé à 42 minutes ce qui constitue déjà un niveau conséquent. La mise à jour de cette étude vient d'être relancée. Il est probable que les conclusions soient identiques.

Une installation de la nouvelle structure sur un site situé au niveau du carrefour Pleyel peut induire pour certain une augmentation significative de leur temps de transport (30 minutes).

Outre la localisation, les **modalités d'accès sur le site** qui sera retenu pour accueillir la nouvelle structure devront être prises en compte.

L'accès au secteur du Carrefour Pleyel où se situe aujourd'hui le SG CIV passe par la ligne 13.

Avec 24,3 kilomètres, cette ligne constitue la ligne la plus longue du réseau parisien.

Son exploitation en deux branches au nord, sa grande longueur, son importante extension en banlieue, ainsi que l'important développement économique de certains secteurs desservis, ont provoqué une saturation progressive devenue critique, comme l'ont encore souligné en décembre 2009 les associations représentant les usagers de la ligne 1.

Elle est aujourd'hui **la ligne la plus saturée du réseau**.

Enfin, la mise en commun de l'ensemble de ces questions (statut, environnement, instances, plan d'accompagnement), nécessite un **lourd travail en lien avec le SG CIV** qui n'a pas encore débuté et qu'il **convient d'anticiper** largement.

ANNEXE 7 - CARTOGRAPHIE DU PROGRAMME 147 EN LOI DE FINANCES 2013

Le programme 147 « Politique de la ville » est un programme de la mission « Egalité des territoires, logement et ville ».

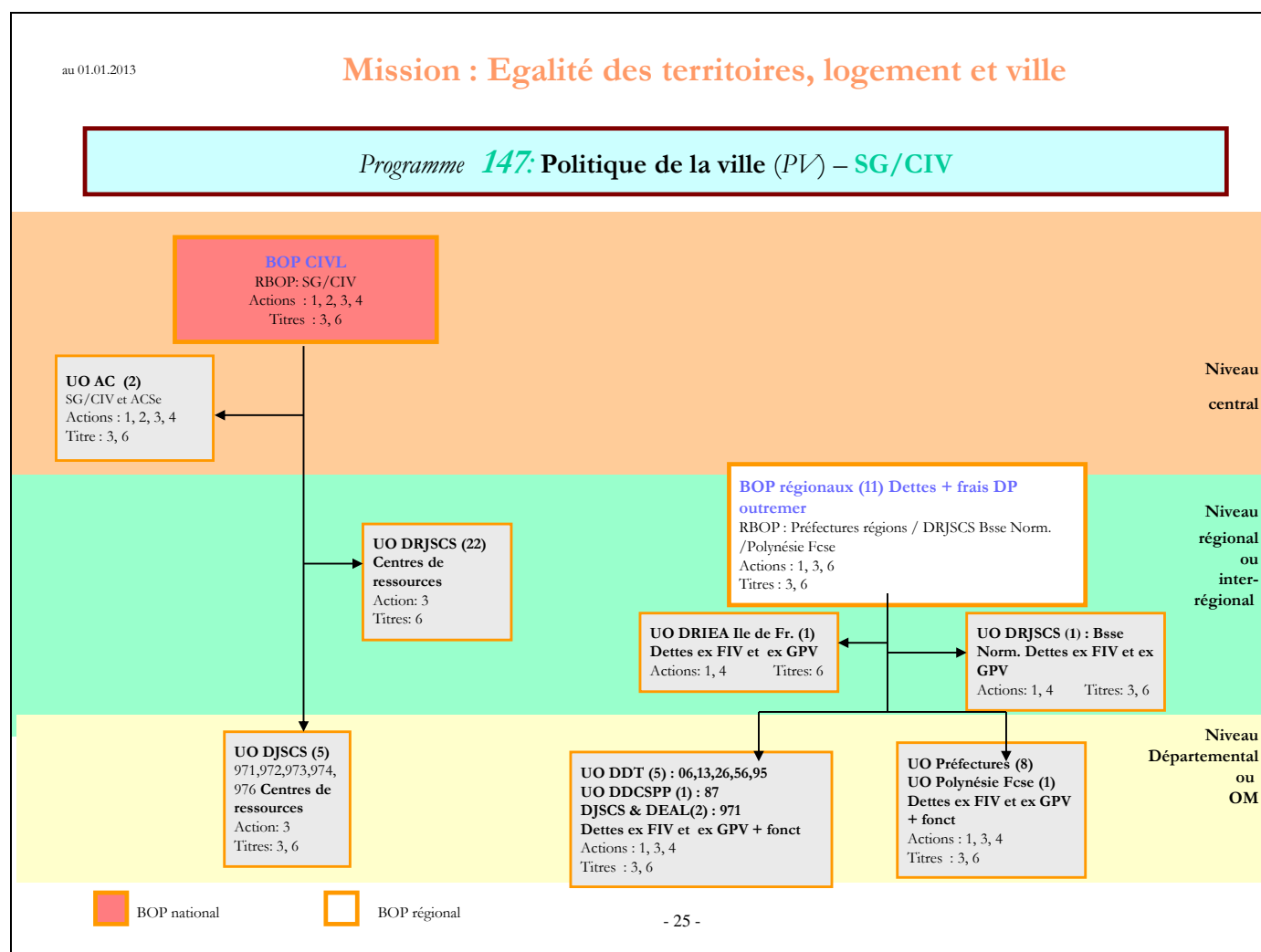
Quatre actions sont associées à ce programme :

- action 01 - Actions territoriales et dispositifs de la politique de la ville ;
- action 02 - Régulation économique et emploi ;
- action 03 - Stratégie, ressource et évaluation ;
- action 04 - Rénovation urbaine et amélioration du cadre de vie.

Le programme 147 se décline en un BOP central et un BOP régional pour chacune des régions concernées par les dettes relatives aux ex-FIV et GPV-ORU sur les actions 1 et 4 du programme :

- le BOP central se décompose en 25 UO : ACSé, SG-CIV et une UO par région disposant de crédits destinés au financement de centres de ressources :
 - près de 70% des crédits du programme sont mis en œuvre par l'ACSé dans le cadre de CUCS ou de dispositifs spécifiques tels que la réussite éducative, les « adultes-relais », l'opération « ville vie vacances », les internats d'excellence et les écoles de la « deuxième chance » ;
 - l'UO SG-CIV comprend : les crédits destinés au financement des exonérations de charges sociales ZFU/ZRU, soit 77% des crédits de paiement de l'UO ; les crédits relatifs à l'expérimentation du dispositif « emplois francs », soit 1,6% de l'UO ; la dotation pour charges de service public versée à l'EPIDE, soit 16% de l'UO ; les crédits destinés au financement des équipements sportifs de Seine Saint Denis, soit 1,5% de l'UO en crédits de paiement ; les crédits d'études, de communication, de mesures expérimentales, de formation des acteurs, de partenariat national et les réserves parlementaires pour 2,7% de l'UO ;
 - les crédits destinés au financement des 18 centres de ressources délégués aux UO régionales représentent 0,5% des crédits du programme ;
- les BOP régionaux sont maintenus pour l'apurement de la dette correspondant aux engagements juridiques pris dans le cadre de l'ex-FIV et GVP-ORU : cette dette s'élève à 2 832 829 € au 31 décembre 2012 (contre 4,2 M€ à fin 2011) et concerne principalement les régions Ile-de-France, PACA, la Guadeloupe et la Polynésie française.

Graphique n°1 : Cartographie du programme 147 « Politique de la ville »



Source : ACSé

Tableau n°1 : Budget prévisionnel après décision ministérielle, hors reports de crédits et hors abondement par prélèvement sur le fonds de roulement

	2009	2010	2011	2012
Mission Politique de la ville – prog 147	383,2	379,9	355,8	345,9
Plan relance emploi	8	12	-	-
Mission LCD – prog 104	13	4,8	-	-
Mission SCV	9	-	-	-
Mission FIPD	34,6	48,3	49,6	48,7
Plan de relance vidéo-protection	2	2	-	-
	449,8	447,2	405,5	394,7

Source : ACSé

Tableau n°2 : Affectation des crédits par grandes catégories de programme

	2009	2012
Total	449,8	394,7
Education et savoirs de base	28,5	28, 1
Emploi	6,5	9, 1
Santé	3	3, 1
Logement	5	1, 1
Lien social	26,5	28,2
SCV	3,6	Néant
Prévention-délinquance	9	2
Culture	6	3, 3
Prévention des discriminations / accès aux droits	5	2, 3

Source : ACSé

Les mesures sont mises en œuvre par près de 13 000 organismes bénéficiaires, dont près de 70% sont des associations qui reçoivent plus de 40% des montants alloués et 30% des collectivités territoriales ou des opérateurs locaux autres que les associations. Plus de 90% des crédits sont alloués sur décision des préfets de départements. (source : ACSé)

ANNEXE 8 - ARCHITECTURE DES SYSTEMES D'INFORMATION DE L'ACSE ET MISE EN COHERENCE AVEC CHORUS

1/ Présentation de l'architecture applicative actuelle

Le système d'information de l'ACSé s'appuie sur l'articulation de deux progiciels informatiques :

- GISpro, un logiciel destiné principalement aux ordonnateurs qui leur permet notamment, dans le cadre des enveloppes qui leur ont été attribuées, de vérifier la disponibilité des crédits, et de procéder au traitement et au suivi des dossiers de l'instruction jusqu'à l'engagement juridique ;
- CPWin, un logiciel comptable propre aux établissements publics, pour ce qui concerne l'ACSé selon la procédure comptable M9.1, qui gère les opérations budgétaires et comptables qui vont de l'élaboration du budget jusqu'aux paiements.

1.1. L'application de gestion des subventions GISpro

L'application de gestion des subventions de l'ACSé est composée de deux applications en exploitation, un front office et un back office.

Le front office est une application extranet de saisie dématérialisée de demande de subvention et de justification de bon emploi de la subvention par les porteurs de projet.

Cette application extranet n'est destinée qu'aux porteurs de projet ayant déjà fait l'objet d'un référencement dans les bases de données de l'ACSé.

Le back office permet la prise en charge de 5 processus principaux :

- la gestion de la base de données des porteurs de projet ;
- la gestion de la programmation des subventions ;
- la gestion des enveloppes budgétaires et des opérations comptables : des procédures automatiques d'interfaces dynamiques permettent d'intégrer les opérations comptables découlant de l'attribution de subvention à un porteur de projet dans le progiciel budgétaire et comptable de l'ACSé ;
- l'instruction du dossier de demande de subvention ;
- les suivis.

Le back office assure quatre types d'opérations connexes :

- à l'ouverture d'une nouvelle année de campagne, un processus automatisé de duplication du dossier en année n+1 et la création d'un avenant à la convention pour les dossiers ayant fait l'objet d'une convention pluriannuelle sur deux ou trois ans ;
- la validation dans l'application par le service instructeur de la justification au vu des documents fournis par le porteur ;
- une gestion automatisée de relances auprès des porteurs de projet n'ayant pas justifié l'emploi de leur(s) subvention(s) ;
- une gestion d'émission de titre de recette par interface dynamique avec le progiciel comptable en intégrant par interface le statut de non justification dans GISpro pour les dossiers concernés.

Le back office GISpro est déployé dans les 101 départements français (toutes les DDCS, certains cabinets des préfets pour la gestion du FIPD), dans les 2 COM, dans les 22 DRJCSC et au siège de l'ACSé.

1.2. Les projets en cours de développement

Le système d'exploitation de l'ACSé doit être complété à partir de juillet 2013 par une application collaborative d'instruction partagée entre tous les partenaires de la politique de la ville (module APPEL). Un portail de gestion administrative des porteurs de projet (portail tiers) est en phase de prospective de mise en œuvre.

2/ La nomenclature analytique des interventions de l'ACSé

2.1. La nomenclature 2013 des interventions de l'ACSé

La nomenclature des interventions de l'ACSé se caractérise par sa structure thématique. 8 thématiques transversales aux missions de l'ACSé ont été identifiées, auxquelles se rajoutent une thématique pour les structures mutualisatrices et, depuis 2012, une autre thématique propre au FIPD. La thématique Prévention de la délinquance (hors FIPD) a été supprimée à compter de l'année 2013 et est reprise dans la thématique 11 exclusivement réservée aux crédits du FIPD :

1. Education et accès aux savoirs de base
2. Emploi et développement économique
3. Logement et habitat
4. Santé et accès aux soins
5. Culture et expression artistique
6. Lien social, citoyenneté et participation à la vie publique
7. Accès aux droits et prévention des discriminations
9. Pilotage, ressources et évaluation
10. Structures mutualisatrices
11. Prévention de la délinquance (FIPD)

Les 10 thèmes (hors thématique propre au FIPD) sont déclinés en 16 sous-thèmes (niveau à deux chiffres), eux-mêmes déclinés en 51 objectifs (niveau à trois chiffres). Le suivi le plus fin se fait autour de 150 modalités détaillées (niveau à quatre chiffres) permettant d'identifier les différents types de dispositifs ou d'interventions. La codification se fait à ce niveau.

Cette nomenclature permet de recenser tous les financements accordés par l'ACSé, qu'ils le soient par voie de subventions ou qu'ils relèvent d'autres modes de financement, comme l'achat de prestations ou l'aide au financement de postes (adultes relais, postes FONJEP).

Elle est complétée par un certain nombre d'indicateurs qui doivent être renseignés dans GISpro pour permettre un suivi quantitatif et qualitatif des différentes interventions :

- le territoire d'intervention concerné : quartier, commune, département, région, échelon national ;
- le cadre contractuel : CUCS, hors CUCS ;

- les partenaires associés : région, département, collectivité locale, autres partenaires institutionnels ou privés ;
- la population visée : par tranche d'âge, par nature (jeunes, professionnels, étudiants, ...), par naturalité (UE-hors UE) et par sexe ;
- la particularité des financements engagés (subvention reconduite, subvention nouvelle ; financement annuel, convention pluriannuelle d'objectifs et convention N/N+1).

Les interventions de l'ACSé doivent être codifiées au moment de l'instruction de chaque dossier de demande de subvention. Cette codification se fait lors du traitement dans GISpro.

2.2. La mise en cohérence de la nomenclature de GISpro avec la nomenclature du programme 147

La nomenclature du progiciel GISpro présentée ci-dessus est distincte de la nomenclature du programme 147 « Politique de la ville » dans CHORUS, qui est construite à partir des actions et sous-actions du programme (*cf. infra tableau n°1*).

L'interfaçage de GISpro et de CHORUS supposera que le progiciel GISpro adopte la nomenclature CHORUS du programme 147 « Politique de la ville ». Cela permettra notamment d'augmenter la cohérence du suivi des moyens spécifiques et des moyens de droit commun de la politique de la ville et en conséquence de faciliter leur articulation.

2.2.1. La codification des référentiels liés au programme 147 dans CHORUS

Les référentiels liés au programme 147 dans CHORUS sont doubles :

- sur l'axe domaine fonctionnel, le référentiel actions et sous-actions (*cf. infra tableau n°1*) ;
- sur l'axe activité, le référentiel d'activité (*cf. infra tableau n°2*).

Tableau n°1 : Codes actions et sous-actions du programme 147 (référentiel actions et sous-actions – axe domaine fonctionnel)

147	PolitiqueVille	01.01.2008	31.12.9999
0147-01	Actions territorialisées	01.01.2008	31.12.9999
0147-01-01	Prévention de la délinqua	01.01.2008	31.12.2010
0147-01-02	Prévention de la délinqua	01.01.2008	31.12.2010
0147-01-03	Prévention de la délinqua	01.01.2008	31.12.2010
0147-01-04	Développement social (hor	01.01.2008	31.12.2010
0147-01-05	Développement social (hor	01.01.2008	31.12.2010
0147-01-06	Réussite éducative	01.01.2008	31.12.2010
0147-01-10	Programme d'action des co	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-11	Réussite éducative (ACSE)	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-12	Adultes relais (ACSE)	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-13	Ville, vie, vacances (ACS	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-14	Programme d'action des co	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-15	Réussite éducative en col	01.01.2011	31.12.9999

0147-01-16	Ingénierie des contrats u	31.12.2010	31.12.9999
0147-01-17	Investissement régionaux	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-18	Investissement régionaux	01.01.2011	31.12.9999
0147-01-19	Fonds Interministériel de	01.01.2012	31.12.9999
0147-02	Revitalisation économique	01.01.2008	31.12.9999
0147-02-01	Revitalisation économique	01.01.2008	31.12.2010
0147-02-02	Revitalisation économique	01.01.2008	31.12.2010
0147-02-03	Allègement de charges soc	01.01.2008	31.12.2010
0147-02-20	Allègement de charges soc	01.01.2011	31.12.9999
0147-02-21	Fonctionnement de l'établ	01.01.2011	31.12.9999
0147-03	Stratégie, ressources et	01.01.2008	31.12.9999
0147-03-01	Stratégie, ressources et	01.01.2008	31.12.2010
0147-03-02	Stratégie, ressources et	01.01.2008	31.12.2010
0147-03-30	Centre de ressources - Fo	01.01.2010	31.12.9999
0147-03-31	Fonctionnement des servic	01.01.2010	31.12.9999
0147-03-32	Evaluation - Accompagneme	01.01.2011	31.12.9999
0147-03-33	Partenariat National (ACS	01.01.2011	31.12.9999
0147-03-34	Partenariat National (SG-	01.01.2011	31.12.9999
0147-03-35	Etudes et communications	01.01.2010	31.12.9999
0147-03-36	Mesures expérimentales (S	01.01.2010	31.12.9999
0147-03-37	Fonctionnement de l'agenc	01.01.2010	31.12.9999
0147-04	Rénovation urbaine et amé	01.01.2008	31.12.9999
0147-04-01	Programme national de réno	01.01.2008	31.12.2010
0147-04-02	Grands projets de ville e	01.01.2008	31.12.2010
0147-04-03	Grands projets de ville e	01.01.2008	31.12.2010
0147-04-04	Amélioration du cadre de	01.01.2008	31.12.2010
0147-04-40	Programme national de rén	01.01.2010	31.12.9999
0147-04-41	Grands Projets de ville e	01.01.2011	31.12.9999
0147-04-42	Grands Projets de ville e	01.01.2011	31.12.9999
0147-04-43	Amélioration du cadre de	01.01.2011	31.12.9999
0147-04-44	Amélioration du cadre de	01.01.2010	31.12.9999
0147-04-45	Fonctionnement de l'agenc	01.01.2011	31.12.9999
0147-05	Grand Paris	01.01.2011	31.12.2012

Tableau n°2 : Codes activité du programme 147 (référentiel d'activité – axe activité)

14700000000	Reprise des TP	01.01.2010	31.12.9999
14701010101	CUCS	01.01.2010	31.12.9999
14701010102	Réussite éducative	01.01.2010	31.12.9999
14701010103	Adultes relais	01.01.2010	31.12.9999
14701010104	Ville Vie Vacances	01.01.2010	31.12.9999
14701010105	Ingénierie des CUCS	01.01.2010	31.12.9999
14701010106	FIPD	01.01.2012	31.12.9999
14701010306	Eval_ Accomp_ acteurs	01.01.2010	31.12.9999

14701010307	Part_nat(ACSE)	01.01.2010	31.12.9999
14701010308	Fonc Ag NatCoSoEgCh	01.01.2010	31.12.9999
14701010409	Habitat cadre de vie	01.01.2010	31.12.9999
14701010410	Gest urbaine de prox	01.01.2010	31.12.9999
14701020101	CUCS_col_outre mer	01.01.2010	31.12.9999
14701020102	Réuss_éduc_outre_mer	01.01.2010	31.12.9999
14701020103	RP action 1	01.01.2012	31.12.9999
14701020201	RP action 2	01.01.2012	31.12.9999
14701020303	centres ressources	01.01.2010	31.12.9999
14701020304	Centr ressourc Fonct	01.01.2010	31.12.9999
14701020305	Centr ressourc Forma	01.01.2010	31.12.9999
14701020306	Politic Ville Fonct	01.01.2010	31.12.9999
14701020307	Formation des acteurs	01.01.2010	31.12.9999
14701020308	PN	01.01.2010	31.12.9999
14701020309	Asso_empl_dév_éco	01.01.2010	31.12.9999
14701020310	RP action 3	01.01.2010	31.12.9999
14701020311	Rés_parl_emp_dév_éco	01.01.2010	31.12.9999
14701020312	Etudes	01.01.2010	31.12.9999
14701020313	Comm - Evénementiel	01.01.2010	31.12.9999
14701020314	Comm Publications	01.01.2010	31.12.9999
14701020315	Mesures expérimental	01.01.2010	31.12.9999
14701020316	Comm Autres	01.01.2010	31.12.9999
14701020401	Equipements sportifs	01.01.2010	31.12.9999
14701020417	RP action 4	01.01.2010	31.12.9999
14701030101	invest_CPER_Bop_rég	01.01.2010	31.12.9999
14701030102	invest_hCPER_Bop_rég	01.01.2010	31.12.9999
14701030403	Gds Pj vil_CPER_Rég	01.01.2010	31.12.9999
14701030404	Gds Pj vil_hCPER_Rég	01.01.2010	31.12.9999
14701040201	Réd_chg_soc_ZFU_ZRU	01.01.2010	31.12.9999
14701040202	Emplois francs	01.01.2013	31.12.9999
14701050201	Fonct_E_InsertionDéf	01.01.2010	31.12.9999
14701060401	Prog Nat Rénov Urb	01.01.2010	31.12.9999
14701060402	Amél_cdv_col dégradé	01.01.2010	31.12.9999
14701060403	Fonct AgNatRénovUrb	01.01.2010	31.12.9999

2.2.2. Les possibilités de suivi territorialisé dans CHORUS¹

Outil de conception récente, CHORUS permet des extractions multiples à partir de requêtes spécifiées. S'il n'est pas modulable à la demande, en fonction de besoins d'information nouveaux (l'architecture CHORUS est une architecture SAP), ses concepteurs ont intégré des axes d'analyse, aujourd'hui peu ou mal utilisés mais offrant des potentialités importantes, à la

¹ L'analyse ci-dessous est en grande partie issue du rapport inter-inspections (IGA/IGF/IGAS) sur « L'identification des moyens de droit commun de la politique de la ville » publié en juin 2012. Se référer à ce rapport pour plus de précisions sur les modalités pratiques.

fois pour territorialiser les crédits du programme 147 et pour mesurer la mobilisation réelle des crédits de droit commun.

L'axe de localisation interministérielle :

- l'axe de localisation interministérielle est l'axe d'identification du territoire d'allocation des crédits ; il offre le choix entre les niveaux national, régional, départemental et communal mais n'est en revanche pas conçu pour saisir une maille de taille infra communale ;
- une instruction demandant que cet axe soit, sauf impossibilité, renseigné au niveau communal (code INSEE), permettrait une avancée certaine sur le chemin d'une meilleure connaissance de la ventilation des crédits dans le cadre de la politique de la ville même si cet axe ne permet pas d'identifier le quartier.

L'axe de localisation ministérielle :

- l'utilisation actuelle de l'axe d'analyse localisation ministérielle reste très limitée, or cet axe géographique permet à chaque responsable de programme de localiser ses crédits suivant un référentiel propre (zone, bassin, établissement, réseau, etc.) ;
- sur instruction du responsable du programme 147, l'utilisation de cet axe permettrait la localisation des crédits au niveau des nouveaux territoires de la politique de la ville.

L'axe ministériel 2 :

- l'axe d'analyse ministériel 2 est un axe d'analyse à la disposition de chaque ministère, aujourd'hui utilisé de façon extrêmement réduite et sans doctrine d'emploi cohérente, au mieux dans une optique de comptabilité analytique très partielle ;
- il pourrait, à l'occasion de la saisie dans CHORUS des crédits d'intervention en lien avec la politique de la ville, être renseigné sur la base d'un indicateur qualitatif à 2 niveaux, sur le modèle des contributions aux priorités transversales dans PRESAGE (« impact positif sur la politique de la ville » ou « impact remarquable sur la politique de la ville ») ;
- la mise en œuvre d'une telle évolution nécessiterait une décision du secrétariat général du gouvernement accompagnée d'une doctrine d'emploi interministérielle conçue par la nouvelle entité en charge de la politique de la ville en partenariat avec les services ministériels compétents.

ANNEXE 9 - L'INTERFAÇAGE DE GISPRO ET DE CHORUS

1/ Les pré-requis

Le raccordement d'une application ministérielle à CHORUS n'est possible que si l'application répond à un certain nombre de critères :

- évolutivité ==> architecture applicative pérenne ;
- architecture technique centralisée ;
- raccordement à un système d'échange ministériel (mode CFT) ;
- capacité à produire le flux entrant dans CHORUS au format exigé par l'interface, à intégrer des comptes-rendus et un flux sortant de CHORUS ;
- volumétrie des dossiers transmis jugée suffisante au regard du coût estimé des travaux (quelques dizaines de milliers de dossiers par an *a minima*).

L'entrée en test avec CHORUS ne peut s'effectuer que lorsque les évolutions de l'application ont été développées et recettées en interne :

- l'exécution des tests s'étale sur une période de 12 semaines calendaires selon 4 cycles, le dernier cycle consistant en des tests de bout en bout ;
- pour un démarrage du flux au 1^{er} janvier 2014, il faut compter un démarrage des tests au 15 septembre 2013 ;
- pour un démarrage en production au 1^{er} mars 2014, il faut compter un démarrage des tests au 15 novembre au plus tard ;
- la phase d'exécution est précédée d'une phase de préparation (scripts, jeu de données, scénarii), qui peut se paralléliser avec la phase de développement (compter environ 2 mois).

Au delà des aspects techniques informatiques, la cible organisationnelle constitue un point majeur pour les tests et bien entendu le démarrage :

- harmonisation des référentiels GISpro / CHORUS (centres financiers, domaines fonctionnels, activités, etc.) ;
- organisation des services exécutants (quelles organisations prennent en charge les dossiers dans CHORUS ?) ==> impactant pour le paramétrage de l'application ;
- schéma d'assignation comptable validé avec la DGFIP ;
- problématique des tiers (l'envoi d'un engagement juridique (EJ) subvention suppose que le tiers concerné ait été créé préalablement dans CHORUS, et que son RIB ait été validé par la cellule de supervision des tiers de la DGFIP).

Les demandes d'interfaçage à CHORUS sont instruites en premier lieu par l'AIFE qui rend un avis favorable ou non. L'avis est publié en comité technique interministériel CHORUS (COTEC). Si l'avis est défavorable, le ministère peut demander l'arbitrage du comité directeur voire du comité d'orientation stratégique réunissant les directions des affaires financières.

2/ L'interface flux FEN111

L'interface flux FEN111 (FEN = Flux entrant dans CHORUS) a pour objectif de prendre en compte dans CHORUS des EJ (subventions ou marchés) dématérialisés avec pièces justificatives transmises par une application externe.

Il est notamment utilisé par l'application CHORUS Formulaire pour transmettre les subventions au cœur CHORUS via le système d'échange.

3/ L'interface « titre de recette »

L'interface « titre de recette » existe dans CHORUS – interface FEN52 (interface facture sans engagement de tiers) – et un certain nombre d'applications ministérielles sont d'ores et déjà raccordées à CHORUS sur cette interface, mais sur des volumétries très significatives.

ANNEXE 10 - PROCESSUS DE TRAITEMENT DES SUBVENTIONS DANS CHORUS – CAS D’UNE APPLICATION INTERFACÉE (CONTRIBUTION DE L’AIFE)

1. INTRODUCTION

Ce document synthétise les différentes phases de traitement d’un dossier de subvention dans CHORUS, dans le cas de dossiers transmis par une application ministérielle de gestion qui instruit la partie métier en amont de l’exécution de la dépense.

- ▶ Phase 1 : création de l’engagement Juridique
- ▶ Phase 2 : création de la demande de paiement

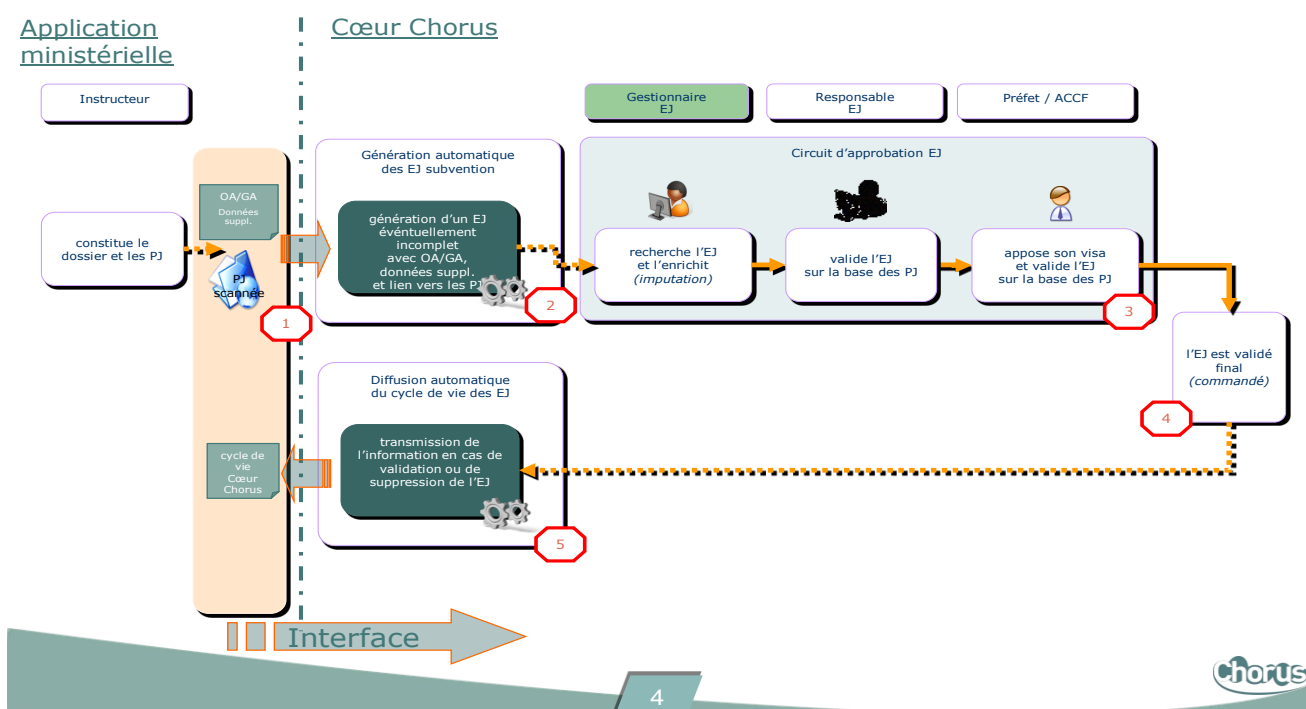
2. ENGAGEMENT JURIDIQUE

La création de l’engagement juridique (EJ) est une étape essentielle de l’exécution des flux de dépense. C’est en référence à l’EJ que s’effectueront le service fait (‘SF’) et la demande de paiement (‘DP’), permettant ainsi un contrôle de cohérence entre les trois éléments

Il existe la possibilité de gérer trois types de subventions dans CHORUS :

- ▶ Subventions avec conditions de réalisation - Flux 1
 - Le service fait est matérialisé dans CHORUS via une transaction dédiée.
- ▶ Subventions sans conditions de réalisation - Flux 2
 - Le service fait est généré automatiquement « par batch » à l’issue de la validation finale de l’engagement juridique. Dans l’onglet « Documents associés », cocher la case « Service Fait auto – flux 2 ».
- ▶ Subventions sans service fait - Flux 3
 - Le service fait est concomitant à la demande de paiement. La demande de paiement est le fait générateur du service fait.

Introduction Processus et rôles clés



1^{ère} étape : Création de l'engagement juridique (EJ) « Subvention » dans CHORUS.

L'application ministérielle de gestion de subvention (AMG) instruit les dossiers sur le plan métier puis transmet à CHORUS via une interface FEN0111A, un fichier XML qui contient:

- ▶ des informations nécessaires à la création d'un ou plusieurs EJ subvention dans CHORUS
- ▶ la PJ scannée pour chaque EJ nécessaire à la complétion et à la validation de ou des EJ dans CHORUS

A la réception de ce fichier dans CHORUS, un ou plusieurs EJ subvention complet(s) ou incomplet(s) est (sont) crée(s) au statut « sauvegardé » avec un lien vers la PJ scannée.

Point d'attention : La création de l'engagement juridique dans CHORUS suppose que le tiers existe préalablement dans le référentiel TIERS CHORUS. L'identifiant des tiers personnes morales est le SIRET.

Concernant les **subventions pluriannuelles** :

- ▶ L'ensemble des montants versés chaque année est saisi dès la création de l'EJ.
- ▶ Les autorisations d'engagement (AE) peuvent cependant être engagées soit en totalité dès la création, soit chaque année.

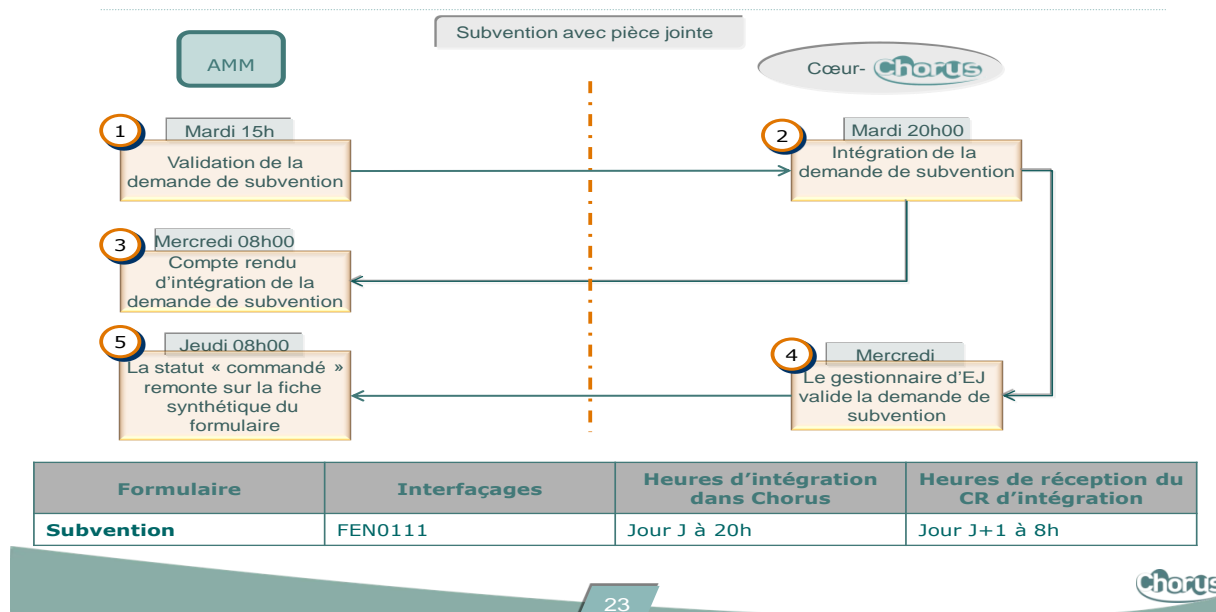
2^{ème} étape : Validation de l'engagement juridique Subvention dans CHORUS.

Les gestionnaires d'EJ ou les responsables d'EJ de chacun des centres de services partagés de CHORUS ont accès à la liste des subventions initialisées pour les organisations qui les concernent et peuvent le cas échéant, les compléter si l'application ministérielle de gestion n'a pas été en mesure de fournir toutes les informations demandées (ex : axes d'imputations budgétaires et comptables) pour initialiser le workflow de validation dans CHORUS. Les dossiers de subvention peuvent être soumis à visa selon les seuils. Il existe quatre cas de gestion :

- ▶ Dossier de subvention non soumis à visa
- ▶ Dossier de subvention soumis au visa du préfet uniquement
- ▶ Dossier de subvention soumis au visa du contrôleur budgétaire uniquement
- ▶ Dossier de subvention soumis à la fois au visa du contrôleur budgétaire et du préfet

La ou les pièces justificatives associée(s) à une demande de subvention sont stockées, dans un silo documentaire Atlas. Elles sont accessibles par tous les utilisateurs ayant accès à l'EJ auquel elles sont associées. La validation ou la suppression de l'EJ dans CHORUS donne lieu à notification à l'AMM.

« Validation » et Intégration Cœur-Chorus Rappel des temps de traitement



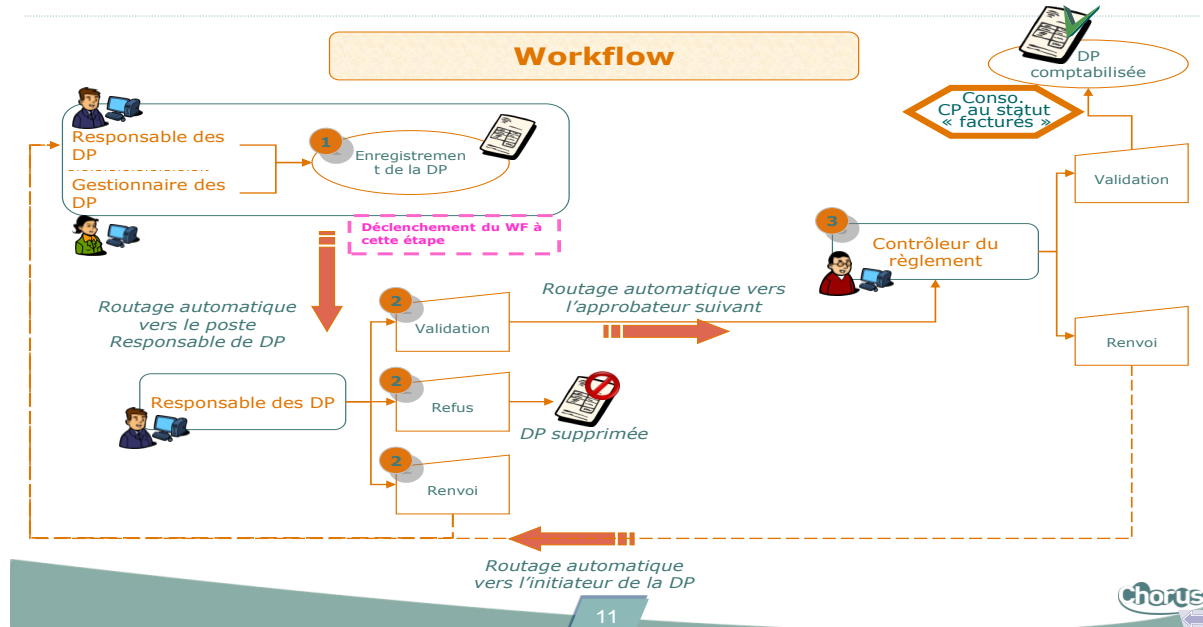
La désignation des CSP chargés de traiter des dossiers subventions relatifs à l'AMM relève d'un choix organisationnel.

Il peut s'agir d'un CSP unique en administration centrale ou de CSP en administration déconcentrée (exemple : CSP interministériels du bloc 3 : Finances, Min Sociaux, Travail, Culture)

3. DEMANDE DE PAIEMENT

1^{ère} étape : Création de la demande de paiement dans CHORUS.

Introduction Processus métier et rôles



Point d'attention

Les demandes de paiement relatives aux EJ de type subvention sont actuellement créées directement dans CHORUS par un gestionnaire de DP.

Une nouvelle fonctionnalité de CHORUS permettra dans quelques mois **d'émettre automatiquement des demandes de paiement** (DP sur EJ) sur la base d'un échéancier de facturation saisi au sein d'un engagement juridique (flux 3). L'étape de création manuelle de la demande de paiement sur EJ par le gestionnaire de demande de paiement est supprimée. Jusqu'à présent cette fonctionnalité était déployée uniquement sur un périmètre restreint. Le périmètre va être étendu aux subventions sans conditions de réalisation au cours du dernier semestre 2013.

2^{ème} étape : validation de la demande de paiement dans CHORUS.

La demande de paiement créée par le gestionnaire (de façon manuelle ou automatiquement) arrive directement dans la bannette du responsable de DP dans CHORUS qui la contrôle et valide avant de la transmettre au contrôleur de règlement pour comptabilisation (comptable assignataire de la dépense)

La désignation des CSP chargés de générer et/ou valider les demandes de paiement relève d'un choix organisationnel.

En cas d'organisation en service facturier (exemple : services facturiers du bloc 3 : Finances, Min Sociaux, Travail, Culture), ces étapes ainsi que la prise en charge par le comptable sont traitées dans une équipe mixte mutualisée.

3^{ème} étape : comptabilisation de la demande de paiement dans CHORUS.

Cette étape est prise en charge par le contrôleur de règlement (comptable assignataire de la dépense associé au type de dépense considéré) et déclenche la mise en paiement.

La détermination du comptable assignataire relève d'un choix organisationnel.

En cas d'organisation en service facturier, le comptable pilote fonctionnellement le service facturier.

ANNEXE 11 - IMPLANTATIONS IMMOBILIERES DE L'ACSE ET DU SG-CIV

1/ Les implantations immobilières de l'ACSé

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière de l'ACSé a été adopté par le conseil d'administration lors de sa séance du 6 juillet 2010, et actualisé lors de sa réunion du 28 juin 2011 compte tenu des remarques faites par France Domaine sur le projet initial.

1.1. Les locaux du siège

Pour l'activité des services du siège, l'ACSé est locataire de deux implantations :

- au 209 rue de Bercy où sont regroupés l'ensemble des agents du siège ; la superficie occupée est de 2570 m², le loyer (HT) est de 465 €/ m², le bail arrive à échéance le 30 juin 2014 et le propriétaire a refusé de proposer pour un éventuel futur bail un loyer rentrant dans les contraintes fixées pour Paris par France Domaine (loyer maximal de 400 €/m²) ;
- au 193 rue de Bercy (Tour Gamma) pour la salle du conseil d'administration et la petite salle de réunion attenante ; la superficie occupée est de 187 m², le loyer (HT) est de 400 €/ m², le bail a été renouvelé le 15 juin 2012 (à effet du 15 mars 2013), le nouveau bail arrive à échéance le 14 mars 2015.

1.2. Les locaux rue de la Chapelle

Au titre des actifs qui lui ont été transmis par le FASILD, l'ACSé est propriétaire, au 47 rue de la Chapelle à Paris 18^{ème}, de 2 étages de bureaux, d'une superficie de 338 m² chacun :

- un étage loué au GIP EPRA, dont l'ACSé est membre et principal financeur ;
- un étage inoccupé et proposé à la vente depuis janvier 2012 ; l'ACSé n'a pas reçu à ce jour d'offre d'achat susceptible d'être retenue.

2/ Les implantations immobilières du SG-CIV

Le SG-CIV occupe des locaux sur le site du Carré Pleyel :

- la surface totale du R+7 est de 1 908m², dont 985m² pour les bureaux et 923m² comprenant la circulation et les pièces support (salle de réunions et des locaux réserves en second jour) ;
- la configuration actuelle est de 53 bureaux, avec une capacité mise en place actuellement de 99 postes de travail, occupée par les effectifs suivants : 61 personnes du SG-CIV, 6 personnes du CNV et 14 personnes du programme européen Urbact, le volant de locaux disponible étant utilisé principalement pour l'accueil de stagiaires.

Le montant du loyer trimestriel est de 167 582,09 HT, avec bail de 6-9 ans depuis avril 2011, géré par la sous direction des services généraux et de l'immobilier de la DAFFIIS – Secrétariat général des ministères sociaux.

ANNEXE 12 - TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES A MODIFIER DANS L'HYPOTHESE D'UNE FUSION

Dans le court laps de temps qui lui était imparti, la mission inter-inspections n'a pu mener sur ce point une étude exhaustive qu'il reviendra au préfigurateur d'achever.

La présente annexe comporte trois contributions réalisées à la demande de la mission inter-inspections :

- en sous-annexe 12.1, des appréciations de la direction des affaires juridiques (DAJ) des ministères économiques et financiers ;
- en sous-annexe 12.2, une analyse effectuée par l'ACSé ;
- en sous-annexe 12.3, une note réalisée par le SG-CIV sur les opérations à réaliser.

Sous-annexe 12.1 : Extrait sur ce point d'une note de la DAJ sur les modalités juridiques d'une éventuelle dissolution de l'ACSé



DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES

PARIS, LE

SOUS-DIRECTION DU DROIT PUBLIC
ET DU DROIT EUROPÉEN ET INTERNATIONAL

Bureau Droit public général et constitutionnel

Affaire suivie par Didier LE HENAFF

☎ : 01 44 97 34 40

didier.le-henaff@finances.gouv.fr

N° 2013-04020-COJU

NOTE POUR L'INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES

A L'ATTENTION DE M. BERTRAND BRASSENS, INSPECTEUR GÉNÉRAL

Objet : Rapprochement/fusion entre le secrétariat du comité interministériel des villes (SG-CIV) et l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé).

Réf. : votre courriel du 22/04/2013, à échéance du 14/05/2013.

Le regroupement de ces deux entités au sein de l'administration centrale, qui implique la dissolution de l'ACSé, peut s'accompagner d'une gestion souple et déconcentrée des crédits du programme 147.

Si les missions de l'ACSé devaient être attribuées à un service de l'Etat, les agents non titulaires de l'ACSé seraient transférés auprès du nouveau service.

La lettre de mission dont vous êtes destinataire envisage un rapprochement entre le secrétaire général du comité interministériel des villes (SGCIV) et l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé), établissement public administratif (EPA) qui gère actuellement la plupart des crédits du programme 147 consacré à la politique de la ville et placé sous la responsabilité du secrétaire général du CIV².

L'objectif recherché par une telle opération serait de réduire le nombre d'interlocuteurs des acteurs locaux de la politique de la ville (collectivités territoriales, associations...) sans toutefois perdre la souplesse permise par la gestion des crédits par l'ACSé.

La question posée porte sur les modalités juridiques de ce rapprochement. Il résulte de notre conversation téléphonique du 24 avril dernier que le rapprochement pourrait être réalisé par le regroupement des deux structures au sein de l'administration centrale ou d'un service à compétence nationale (SCN), ou par le recours simultané à ces deux types de structures.

² Cf. projet annuel de performance du programme n° 147 annexé au PLF 2013.

1 - UNE EVENTUELLE DISSOLUTION DE L'ACSE SUPPOSE L'ADOPTION D'UNE DISPOSITION LEGISLATIVE OU LE DECLASSEMENT DES DISPOSITIONS CONCERNEES AU NIVEAU REGLEMENTAIRE.

L'ACSé a été créée par l'article 38 de la loi n° 2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances³.

En principe, seul un texte de même nature peut opérer sa dissolution.

Une suppression par décret en Conseil d'Etat de l'ACSé serait envisageable dans la seule hypothèse où, conformément au second alinéa de l'article 37 de la Constitution, le Conseil constitutionnel, saisi par le Gouvernement, aurait préalablement déclaré que les dispositions en cause relèvent du domaine réglementaire. Une telle décision du Conseil constitutionnel serait subordonnée à la reconnaissance de l'appartenance de l'ACSé à une catégorie d'établissements publics au sens de l'article 34 de la Constitution.

Il ressort de la jurisprudence que relèvent d'une même catégorie d'établissements publics ceux « dont l'activité s'exerce territorialement sous la même tutelle administrative et qui ont une spécialité analogue », peu importe le caractère administratif ou industriel et commercial de ces établissements (cf. Conseil constitutionnel, décision n° 79-108 L du 25 juillet 1979 cons. 2).

En l'espèce, il paraît possible de considérer que l'ACSé a une spécialité analogue à celles d'autres établissements publics qui, placés sous la tutelle de l'Etat, sont chargés de mettre en œuvre la politique de la ville déterminée par celui-ci.

On peut mentionner à ce titre l'agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), créée par la loi n° 2003-710 du 1er août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine (article 10). Cet établissement a pour mission de contribuer, dans un objectif de mixité sociale et de développement durable, à la réalisation du programme national de rénovation urbaine dans les quartiers classés en zone urbaine sensible. L'ACSé et l'ANRU sont placées sous la tutelle commune de la ministre de l'égalité des territoires et du logement, ainsi que le prévoit le décret n° 2012-770 du 24 mai 2012 relatif à ses attributions (II de l'article 1^{er})⁴.

Il est donc probable que le Conseil constitutionnel reconnaisse le caractère réglementaire des dispositions législatives ayant créé l'ACSé, ce qui permettrait alors au pouvoir réglementaire de les abroger et donc de supprimer l'établissement.

Précisons enfin que le transfert à l'Etat des biens, droits et obligations de l'ACSé ne nécessiterait aucune disposition législative⁵.

³ Les dispositions y afférentes sont codifiées aux articles L. 121-14 à L. 121-19 du code de l'action sociale et des familles (CASF). Elles en déterminent la composition, les missions et les ressources (cf. articles L. 121-15 et L. 121-16 du CASF).

⁴ « II. II. - Le ministre de l'égalité des territoires et du logement prépare et met en œuvre la politique du Gouvernement dans le domaine de la ville. A ce titre, il prépare et met en œuvre la politique relative aux quartiers en difficulté. Il a notamment la charge de la politique de rénovation urbaine, qui a pour objet de réduire les inégalités sociales dans le cadre du programme national de rénovation urbaine. Il exerce la tutelle de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine et de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (...) ».

⁵ Cf. guide de légistique fiche 5.2.3 citant : CE, avis d'Assemblée générale du 7 novembre 1996.

2 - LES AGENTS NON TITULAIRES DE L'ACSE EXERCERONT LEURS FONCTIONS AUPRES DU SERVICE DE L'ETAT QUI SE SUBSTITUERA A L'EPA DISSOUS.

1.2.1. Dans l'hypothèse où l'activité de l'ACSé serait reprise par l'Etat, un contrat de droit public reprenant les clauses substantielles de leur contrat serait proposé aux agents non-titulaires de l'ACSé.

Lorsque l'activité d'une personne morale de droit public employant des agents non titulaires de droit public est reprise par une autre personne publique dans le cadre d'un service public administratif, cette personne publique propose à ces agents un contrat de droit public, à durée déterminée ou indéterminée selon la nature du contrat dont ils sont titulaires (alinéa 1^{er} de l'article 14 ter de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983⁶, introduites par la loi n° 2009-972 du 3 août 2009).

En cas de reprise par les administrations civiles de l'Etat des activités jusqu'alors exercées par l'ACSé, les anciens agents non titulaires de cet établissement se verront proposer un nouveau contrat.

Ce contrat reprendra les clauses substantielles du contrat dont les agents sont titulaires⁷, sauf disposition législative ou réglementaire, ou conditions générales de rémunération et d'emploi des agents non titulaires, contraires (alinéa 2 de l'article 14 ter de la loi du 13 juillet 1983)⁸.

En cas de refus des agents d'accepter le contrat proposé, leur contrat prend fin de plein droit⁹ (dernier alinéa de l'article 14 ter de la loi du 13 juillet 1983).

Le législateur pourrait par ailleurs, à l'occasion de la suppression de l'EP, prévoir des dispositions dérogeant à ces dispositions de droit commun.

1.2.2. Le comité technique de l'ACSé devra être consulté.

La suppression d'un établissement public de l'Etat constitue une mesure d'organisation du service qui doit intervenir dans le respect des procédures consultatives¹⁰ prévues par l'article 15¹¹ de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984¹².

Le comité technique de l'ACSé¹³ devra donc connaître de cette question relative à l'organisation du service.

⁶ Portant droits et obligations des fonctionnaires.

⁷ En particulier celles qui concernent la rémunération.

⁸ Les services accomplis au sein de la personne publique d'origine sont assimilés à des services accomplis au sein de la personne publique d'accueil (alinéa 3 de l'article 14 ter de la loi du 13 juillet 1983).

⁹ La personne publique qui reprend l'activité applique les dispositions relatives aux agents licenciés.

¹⁰ <http://www.legifrance.gouv.fr/Droit-francais/Guide-de-legistique/V.-Schemas-logiques-et-cas-pratiques/5.2.-Cas-pratiques/5.2.3.-Creer-modifier-ou-supprimer-un-etablissement-public>

¹¹ « I.-(...) dans tous les établissements publics de l'Etat ne présentant pas un caractère industriel ou commercial, il est institué un ou plusieurs comités techniques.(...) / II.-Les comités techniques connaissent des questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, des questions relatives aux effectifs, aux emplois et aux compétences, des projets de statuts particuliers ainsi que des questions prévues par un décret en Conseil d'Etat (...) ».

¹² Portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État.

¹³ Arrêté du 2 novembre 2007 portant création d'un comité technique paritaire central auprès du directeur général de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances.

1.2.3. Les agents non titulaires de l'ACSé peuvent bénéficier, sous conditions, des dispositions introduites par la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012¹⁴ relatives à l'accès aux corps des fonctionnaires de l'Etat.

L'article 10-II de la loi du 12 mars 2012¹⁵ étend aux agents non titulaires de l'ACSé la possibilité d'accéder aux corps de fonctionnaires de l'Etat, prévue par l'article 1^{er}¹⁶ de la loi du 12 mars 2012.

Cette voie d'accès, fondée notamment sur la valorisation des acquis professionnels, est ouverte, dans les conditions prévues par le chapitre 1^{er} de cette loi¹⁷, aux agents occupant un emploi de l'ACSé¹⁸ à la date du 31 mars 2011.

¹⁴ Relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique.

¹⁵ L'article L. 121-16 du code de l'action sociale et des familles prévoyait que, pour l'exercice de ses missions, l'ACSé pouvait recruter des agents non-titulaires sur des contrats à durée indéterminée par dérogation à l'article 3 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires qui prévoit qu'en principe les emplois civils permanents des établissements publics à caractère administratif de l'Etat sont occupés soit par des fonctionnaires régis par le Ier du statut général des fonctionnaires de l'Etat et des collectivités territoriales, soit par des fonctionnaires des assemblées parlementaires, des magistrats de l'ordre judiciaire ou des militaires dans les conditions prévues par leur statut. Cet article a été abrogé par l'article 10-I de la loi du 12 mars 2012.

¹⁶ « *Par dérogation à l'article 19 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, l'accès aux corps de fonctionnaires de l'Etat dont les statuts particuliers prévoient un recrutement par la voie externe peut être ouvert par la voie de modes de recrutement réservés valorisant les acquis professionnels, dans les conditions définies par le présent chapitre et précisées par des décrets en Conseil d'Etat, pendant une durée de quatre ans à compter de la date de publication de la présente loi ».*

¹⁷ Chapitre Ier : Dispositions relatives aux agents contractuels de l'Etat et de ses établissements publics.

¹⁸ Les agents qui n'accèdent pas à un corps de fonctionnaires bénéficient des dispositions prévues au dernier alinéa de l'article 3 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 : ils conservent le bénéfice des stipulations du contrat qu'ils ont conclu (« *Les agents occupant un emploi d'un établissement public ou d'une institution administrative figurant sur les listes annexées aux décrets mentionnés aux 2° et 3° du présent article et dont l'inscription sur cette liste est supprimée continuent à être employés dans les conditions prévues par la réglementation propre aux contractuels de l'Etat et, le cas échéant, à ces établissements ou institutions et conservent le bénéfice des stipulations du contrat qu'ils ont conclu. Lorsque ces agents sont recrutés sur un emploi permanent par contrat à durée déterminée, ce contrat est renouvelé dans les conditions prévues à l'article 6 bis de la présente loi* »).

Sous-annexe 12.2 : Extrait de la direction de l'ACSé¹⁹ sur les mesures à prendre dans le cadre d'une éventuelle dissolution de l'ACSé

D. Anticiper les textes d'application dès la rédaction du texte initiant la dissolution

La restructuration de l'établissement résulte en principe de la loi (car créée par la loi). La mise en œuvre implique la rédaction de textes d'application (décrets ou arrêtés) et plusieurs décisions (exemple : nominations).

Par conséquent, dès la rédaction de la loi initiant la restructuration/dissolution, il est recommandé de lister et de préparer les textes d'application nécessaires.

Dans ce cadre, une analyse juridique des conséquences du choix du statut de l'établissement doit être conduite.

Les textes d'applications (décrets ou arrêtés) doivent être préparés pour être publiés soit en même temps soit peu après la publication du texte initiant la restructuration/dissolution (loi).

E. Dispositions pratiques à anticiper

1. La formation du personnel

S'agissant du transfert de nos missions par un service de l'État, et dans la mesure où le personnel de l'établissement serait repris, la formation du personnel n'est pas une question qui se pose.

2. Les opérations de transfert

Une concertation en amont des différents acteurs doit permettre d'examiner les méthodes de travail afin de réussir au mieux le transfert.

Ainsi, en matière de contrats et de marchés, il convient, notamment, de prévoir :

- la confection d'un inventaire des contrats et marchés et d'une situation financière ;
- la communication des pièces relatives aux contrats et marchés : exemplaires uniques, nantissements, cessions de créances, fiches de paiement ;
- la rédaction d'avenants pour ceux qui seront poursuivis.

Les modalités de transferts d'oppositions, de retenues de garantie devront également être étudiées.

¹⁹ Agence comptable - Rapprochement SG-CIV-Acsé (version du 13 mai 2013).

Le cas particulier des personnels : les contrats de détachement ne peuvent pas être transférés, il convient donc de prévoir de nouveaux contrats.

3. Les opérations relatives au compte de dépôt de fonds au Trésor (DFT)

Lors de la suppression de l'établissement public, les différents produits et services devront être clôturés auprès de la DRFIP. Dès la cessation de l'activité, l'agent comptable doit restituer les moyens de paiements en sa possession. Le compte DFT demeure ouvert dans les écritures de la DRFIP teneuse de compte jusqu'à l'apurement des chèques émis, dans la limite d'un délai d'un an et huit jours correspondant à la date de prescription de ces effets à compter de leur date d'émission.

La clôture du compte pourra intervenir lorsque l'ensemble des opérations réalisées sur le compte de dépôts de fonds au Trésor seront dénouées.

Comment préparer la suppression de l'établissement ?

La suppression de l'établissement a pour conséquences :

- la fin de toute opération nouvelle tant pour l'ordonnateur que pour l'agent comptable ;
- et à l'issue de la période d'inventaire, l'établissement par l'agent comptable d'une balance définitive des comptes et d'un bilan de clôture.

Au préalable, plusieurs opérations doivent être anticipées : il s'agit des mesures d'organisation à prendre, des dispositions juridiques à prévoir et de l'organisation du transfert des biens, droits et obligations.

A. Quelles mesures d'organisation prendre ?

La suppression de l'établissement suppose une clôture des comptes suivie d'un transfert à une autre structure ou à l'État :

- soit pour poursuivre l'activité (exemple : suppression de deux établissements remplacés par un seul) ;
- soit pour liquider les opérations (exemple : désignation d'un liquidateur pour apurer les opérations en cours et transférer le mali ou le boni de liquidation à l'État).

Pour faciliter le transfert des opérations en limitant au maximum le nombre et le montant des opérations transférées, plusieurs mesures doivent être mises en œuvre.

1. Quelles prévisions retenir pour le dernier exercice budgétaire ?

Alors que le texte supprimant l'établissement n'est pas encore publié, les gestionnaires et les tutelles de cet établissement peuvent néanmoins prévoir que la suppression sera effective en cours de l'année à venir (ici au 1^{er} janvier 2014).

Dans ce cas, dans un souci de prudence, il est recommandé de voter le budget sur des prévisions budgétaires sur un exercice plein (ce qui est actuellement le cas) et non sur la

période allant jusqu'à la date prévue de suppression de l'exercice (en cas de dérapage de date de mise en application).

Cette préconisation permet d'éviter tout blocage qui résulterait d'un retard dans la rédaction et la publication des textes.

À titre d'information, une annexe (sans valeur obligatoire) peut être jointe au budget. Elle pourra décrire le budget dans l'hypothèse d'une suppression effective de l'établissement à la date prévue.

2. Mettre l'accent sur l'apurement des opérations

L'apurement des opérations doit en priorité être effectué par l'établissement qui doit être supprimé. En effet, les gestionnaires de cet établissement sont les plus à même d'effectuer ces opérations en raison de leur connaissance de l'historique des dossiers et des relations avec les partenaires.

Il s'agit principalement de solder les comptes de tiers. Ceci concerne particulièrement :

- L'apurement des recettes et dépenses à classer ;
- L'apurement des restes à recouvrer, par exemple en organisant un examen spécifique pour les admissions en non-valeur.

Il s'agit également d'anticiper la régularisation du maximum d'opérations :

- émission des factures en suspens ;
- recherche au sein de l'établissement des factures qui n'auraient pas été transmises pour mandatement ;
- ajustement de l'inventaire ;
- calcul des dotations aux amortissements et provisions ;
- apurement des excédents de versements et ré imputations ;
- inscription des produits à recevoir et recensement des charges à payer ;
- constituer une provision pour créances douteuses ;
- reprise des provisions non utilisées et régularisation des charges à étaler ;
- restituer les dépôts et cautionnements ;
- procéder à un inventaire des stocks (sans objet à l'Acse) ;
- recenser les factures fournisseurs non parvenues ;
- identifier les charges et produits constatés d'avances (problématique des abonnements, vignettes, droits d'inscription) ;
- régulariser les salaires (rappels, heures supplémentaires, primes...) ;
- pour les valeurs inactives, prévoir la communication d'un « état des lieux » entre l'ancien et le nouvel agent comptable ...

3 Préparer un calendrier des opérations de clôture

À ce titre, il conviendra en effet d'anticiper au maximum la clôture des comptes de l'exercice 2013. Les premiers jours de l'année 2014 permettront d'effectuer les seules opérations d'inventaires du compte financier 2013 avec la présence de l'ordonnateur et de l'agent comptable. Cette période doit être la plus courte possible pour que ce compte financier soit

arrêté et approuvé par l'État le plus rapidement possible et que l'État puisse ensuite prendre en compte dans son bilan d'ouverture 2014 les opérations à reprendre.

Ce calendrier a pour but de lisser les opérations avant la suppression de l'établissement et donc d'éviter une accélération de l'émission des mandats et titres peu avant la suppression de l'établissement.

Il peut être rédigé sur le principe des calendriers des opérations de fin d'exercice. Il fixe notamment :

- les dates limites de production des factures, des mandats et titres pour chaque étape des procédures ;
- les dates de restitutions des fonds et pièces des régisseurs ;
- la date limite de clôture des engagements juridiques et comptables ...

4. Préparer le changement de relation avec les créanciers et les débiteurs.

Lors de la reprise des droits et obligations par un autre établissement (ou État), les relations avec les créanciers et débiteurs de l'établissement supprimé peuvent être perturbées en raison d'un changement de nom, de coordonnées bancaires et/ou d'adresse.

Il est donc nécessaire que l'établissement supprimé ;

- les invite à régulariser les opérations en cours d'ici la date de suppression ;
- annule toutes les opérations préalablement domiciliées sur les comptes ouverts au nom de l'agence comptable (prélèvements en dépense et en recettes, virements automatiques ...) ;
- informe ses créanciers et débiteurs de sa suppression et de la date de suppression ;
- leur communique les noms, adresses et coordonnées bancaires de l'éventuel liquidateur ou de la structure reprenant les droits, biens et obligations ;
- régularise les dépôts et cautionnements reçus ou versés ;
- informe l'administration fiscale (assujettissement à la TVA) de la suppression (sans objet à l'Acisé).

5. Préparer le dénouement des opérations de trésorerie

A la date de la suppression de l'établissement, l'agent comptable en place ne peut plus effectuer d'opérations de trésorerie.

Conformément aux termes de la réglementation bancaire, le compte DFT demeure ouvert dans les écritures de la DRFIP (Direction Régionale des Finances Publiques) teneuse de compte jusqu'à l'apurement des chèques émis, dans la limite d'un délai d'un an et huit jours correspondant à la date de prescription de ces effets à compter de leur date d'émission (articles L 131-32 et L 131-59-2° du Code Monétaire et Financier).

L'agent comptable de l'établissement supprimé enregistre au compte de disponibilités dans les conditions habituelles les opérations en instance :

- en crédit, les opérations afférentes aux moyens de paiement (chèques notamment) émis en couverture des dépenses de l'établissement ;

- en débit, les recettes encaissées quel que soit le moyen de paiement utilisé (virements notamment) ;
- les rejets de chèques sont enregistrés également dans les conditions habituelles jusqu'à la date de dissolution de l'établissement.

Ainsi, il est donc absolument nécessaire d'anticiper ces opérations pour permettre l'apurement des opérations en instance et la clôture du compte.

L'agent comptable veille plus particulièrement à l'apurement des chèques émis par une relance systématique des bénéficiaires. Ce n'est qu'après accord avec les organismes teneurs des comptes, accord comportant la régularisation des avis attendus, que les montants des avoirs peuvent être établis en vue de l'élaboration du bilan. Un état de rapprochement du solde du compte, à la date de suppression de l'établissement, sera établi par l'agent comptable de l'établissement et accompagné de la liste des opérations en instance.

La clôture du compte ne pourra intervenir que lorsque le dernier chèque émis aura été débité et au plus tard un an et huit jours après l'émission du dernier chèque. Les disponibilités peuvent alors être transférées à l'État ou à un ou plusieurs établissements publics et les comptes ouverts au nom de l'établissement dissous sont clôturés.

Toutefois, si toutes les opérations ne sont pas dénouées, l'agent comptable devra établir une liste des chèques émis non débités afin d'en assurer le suivi. Une provision suffisante sera conservée au compte jusqu'à apurement complet de cette liste.

Les virements reçus ou les prélèvements effectués sur le compte de l'établissement dissous postérieurement à la date de dissolution continue d'être enregistrés dans les limites de temps sus-indiquée pour le traitement des chèques. Ces opérations doivent alors être réaffectées sur le compte du nouvel établissement (ou État) ou du liquidateur.

6. Faire le point sur l'organisation de l'établissement.

Il s'agit notamment d'établir une liste des délégations de signature et de pouvoir, des régies, une description de l'organisation budgétaire de l'établissement.

Cette démarche est particulièrement importante car elle prépare la période suivant la suppression de l'établissement (exemple : transfert de l'activité d'un établissement vers un autre ou de changement de statut d'un établissement). En effet, sur la base de ces listes, le nouvel établissement pourra :

- vérifier la possibilité juridique de maintenir l'organisation précédente ;
- et s'assurer de l'opportunité de maintenir l'organisation précédente dans une perspective de rationalisation des procédures.

7. Cas particulier du programme URBACT : prévoir une individualisation comptable

Pour la poursuite du programme URBACT, il sera nécessaire d'assurer un transfert vers un autre établissement. La seule balance de sortie de l'établissement Accé ne peut suffire pour la reprise des opérations comptables. En effet, elle ne permet pas à elle seule de distinguer les

droits, biens et obligations rattachés à l'activité transférée URBACT des autres droits, biens et obligations.

L'individualisation de la gestion d'URBACT dans les comptes de l'Accé facilitera cette opération de transfert notamment pour les dettes et créances relatives à l'activité de ce programme.

8. Organiser la conservation des archives

a) S'agissant des pièces justificatives à produire au juge des comptes

Dans la mesure où l'article 60 de la loi n° 63-156 du 23 février 1963 portant loi de finances pour 1963 impose aux comptables publics une responsabilité personnelle et pécuniaire quant à la conservation des pièces justificatives des opérations et documents de comptabilité ainsi qu'à la tenue de la comptabilité du poste comptable qu'ils dirigent, les agents comptables doivent veiller à ce que ces pièces puissent être aisément mises à disposition du juge des comptes, qu'il s'agisse des pièces sur support papier ou des données informatisées.

Par ailleurs selon le Décret no 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), les pièces justificatives des opérations sont à produire au juge des comptes. Elles sont désormais conservés dans l'établissement Elles ne peuvent donc être détruites soit avant le jugement des comptes, soit avant la fin de la durée de prescription applicable à l'opération.

En application de ces dispositions, les pièces justificatives de l'Accé doivent être conservées pendant la durée la plus longue de prescription qui peut être opposée à l'agent comptable, que ce soit la durée applicable à l'opération ou la prescription de 6 ans prévue par la loi de 1963 précitée.

En pratique, en cas de suppression d'un établissement public, l'agent comptable devra s'assurer auprès de la personne (État ou établissement) reprenant les droits, biens et obligations qu'il se chargera de la conservation de ces pièces.

b) S'agissant des archives « vivantes »

Le nouvel établissement (ou le service de l'État) doit disposer de l'ensemble des archives vivantes, indépendamment des pièces devant être conservées pour le juge des comptes. Il doit disposer d'une sauvegarde des données informatiques et prévoir une formation au logiciel budgétaire et comptable, si celui-ci est différent de celui de l'établissement repris.

B. Quelles dispositions juridiques prévoir ?

Il convient de se référer au « Guide de légistique »¹ et au « Guide la dissolution des organismes devenus sans objet » de la Direction des affaires juridiques du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.

Les points suivants doivent faire l'objet d'une attention particulière.

¹ http://www.legifrance.gouv.fr/html/Guide_legistique/accueil_guide_leg.htm

1. Prévoir le transfert des droits, biens et obligations

Le transfert des droits, biens et obligations permet de transférer le patrimoine (y compris les dettes) d'un établissement à un autre.

Le texte supprimant l'établissement doit explicitement prévoir le transfert des droits, biens et obligations de l'établissement supprimé à la structure qui reprendra son activité ou son patrimoine (c'est-à-dire soit un établissement public ou l'État). Cette mention expresse doit donc figurer soit dans la loi ou le décret.

La rédaction suivante peut être retenue : « *Les biens, droits et obligations de X sont dévolus à Y.* »

L'absence d'une telle mention nuit à la continuité des opérations : le transfert de propriété ne peut être effectué et les dettes et créances ne peuvent être régulièrement soldées.

La même mention doit être également prévue en cas de transfert d'un service d'un établissement public (programme Urbact).

Plus généralement, il doit être prévu que le nouvel établissement est substitué aux personnes morales dont il reprend l'activité dans les droits et obligations résultant des contrats passés par ces personnes pour l'accomplissement des missions qui lui sont attribuées.

Il est recommandé, dans tous les cas, de prévoir des conventions précisant les conditions de transfert et listant, notamment, les droits et obligations repris.

2. Prévoir les autorités compétentes pour les opérations relatives au compte financier

Le compte financier de l'établissement supprimé doit être établi, arrêté et approuvé comme tout compte financier. Les opérations matérielles de confection du compte financier ont lieu après la suppression de l'établissement.

Dans le décret supprimant l'établissement, il est par conséquent nécessaire de :

a) prévoir la compétence de l'agent comptable de l'établissement supprimé pour établir le compte financier

L'article correspondant peut être rédigé comme suit : « *Le compte financier de X est établi par l'agent comptable en fonction lors de sa suppression.* »

b) désigner une autorité chargée d'approuver le compte financier

Cette autorité peut être soit le conseil d'administration de l'établissement reprenant les droits, biens et obligations de l'établissement supprimé, soit l'État.

Sur ce point, il n'existe aucune règle et le choix entre les deux solutions relèvent de l'opportunité. Les principes suivants peuvent toutefois être retenus :

- Pour le programme Urbact, si les biens, droits et obligations sont repris par un seul établissement (cas le plus fréquent), le conseil d'administration de cet établissement peut être désigné pour approuver le compte financier du service supprimé au sein de l'Acse. L'article correspondant peut être rédigé comme suit : « *Le conseil d'administration de [l'établissement qui reprend les droits, biens et obligations] arrête et approuve le compte financier de [l'établissement supprimé].* »
- Si les biens, droits et obligations du ou des établissements supprimés sont répartis entre plusieurs établissements, l'État peut être chargé d'approuver le compte financier. L'article correspondant peut être rédigé comme suit : « *Les ministres [...] arrêtent et approuvent le compte financier de [l'établissement qui reprend les droits, biens et obligations]* »²

Modalités pratiques de la dissolution – volumétrie – points de vigilance

La dissolution a pour objet la réalisation des éléments d'actifs et l'apurement du passif tels qu'ils figurent au bilan de clôture produit par l'agent comptable.

A. Les dettes et les créances

1. Les dettes

Les dettes de l'établissement comptabilisées à la date de clôture, charges à payer comprises, seront transférées à l'État repreneur.

2. Les créances

Il convient de distinguer les créances contentieuses des autres.

a) Les créances contentieuses (volumétrie 2012 = 1,8 M€)

Elles sont totalement provisionnées en fin d'exercice. Leur apurement se fera soit :

- par une admission en non-valeur pour celles dont on disposera d'un procès-verbal de carence à la clôture de l'exercice,
- puis par reprise du contentieux au sein du service État repreneur.

b) Les autres créances (volumétrie 2012 = 11,4 M€)

Leur recouvrement incombera au comptable repreneur (l'État). Les créances non recouvrées au 31/12/2013 seront transmises au service État repreneur.

² Article 2 du décret n° 2006-945 du 28 juillet 2006 relatif à l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances

B. L'actif immobilisé et les capitaux propres

1. L'actif immobilisé

Il est composé d'immobilisations incorporelles, corporelles et financières. L'Acse immobilise les biens à partir d'une valeur unitaire de 500 €. Dans le cas d'un transfert à l'État, seuls les biens d'une valeur unitaire supérieure à 10.000 € (seuil d'immobilisation en comptabilité État) seront repris. Pour les autres, ils devront faire l'objet d'une sortie de l'actif (charge de l'exercice) pour être transmis aux domaines pour vente. Le produit de la vente sera restitué à l'État.

a) Les immobilisations incorporelles

Sont principalement comptabilisées les développements informatiques nécessaires aux missions de l'Acse : l'application de suivi des subventions (GISPRO) et l'application budgétaire et comptable (CPWDN).

L'application budgétaire et comptable n'a pas vocation à être reprise par l'État.

Il faut par contre étudier les modalités pratiques de l'interfaçage entre GISPRO et Chorus.

b) Les immobilisations corporelles

L'Acse est propriétaire d'un bien sis rue de la Chapelle à Paris dont la valeur au bilan est de 0,367 M€, amorti à hauteur de 0,300 M€. Seul ce bien pourra être transmis, les autres, de valeur unitaire inférieure à 10.000 € devront faire l'objet du traitement indiqué ci-dessus.

c) Les immobilisations financières

L'Acse détient une créance (avance en compte courant) auprès d'ADOMA dont le remboursement est prévu au terme soit en 2015. La valeur au bilan est de 7,147 M€. Il conviendra d'en prévoir le transfert.

Au titre des autres immobilisations financières, l'Acse détient des créances relatives à des prêts à des organismes octroyés en son temps par le FAS. La valeur nette au bilan est de 1,950 M€. Il conviendra d'en prévoir le transfert.

2. Les capitaux propres

a) Les réserves.

Elles s'élèvent à 55,937 M € en valeur de bilan du 31/12/2012.

b) Les provisions.

Elles s'élèvent à 8,797 M € en valeur de bilan du 31/12/2012.

C. Autres points de vigilance

1. Les engagements hors bilan

Se posera la question des engagements pris au titre de la gestion clôturée et qui font l'objet de reports de crédit. Il faudra déterminer les modalités pratiques de reprises des contrats (conventions) dans la gestion État (pour mémoire reports 2012 sur 2013 = 23,5 M€).

2. L'Acisé membre fondateur de deux GIP

L'Acisé est membre fondateur de 2 GIP :

- GIP Habitat et Interventions Sociales pour les Mal-logés et les Sans abris
- GIP Agence du Service Civique

Il conviendra de prévoir la modification de convention constitutive de ces 2 GIP afin d'intégrer la reprise par l'État des droits et obligations de l'Acisé.

Sous-annexe 12.3 : Note du SG-CIV sur les opérations à réaliser

Remise du rapport inter-inspection début juin 2013

Décision du CIMAP le 4 juillet 2013

Consultation du comité technique de l'ACSé concernant le projet de disposition législative supprimant l'agence

Consultation du comité technique des ministères sociaux et des ministères de l'Équipement (METL-MEDDE) sur l'évolution du SGCIV

Mise en place d'une communication commune ACSé-SGCIV avec lettres régulières destinées aux agents (à partir de l'été 2013)

Anticipation des nouvelles modalités de gestion budgétaire des crédits jusque là gérés par l'ACSé (dès l'été 2013)

Définition d'une stratégie d'implantation immobilière et recherche des locaux nécessaires (à partir de juillet 2013)

Vote et promulgation de la disposition législative supprimant l'ACSé à compter du 1^{er} janvier 2014 (soit dans le cadre du projet de loi « Ville », soit d'un autre véhicule législatif)

Nomination d'un préfigurateur (octobre 2013)

Rédaction, en lien avec la CLC du SG-CIV et des représentants du personnel de l'ACSé, d'un projet de service pour la nouvelle entité précisant ses missions et définissant son organisation et son fonctionnement (organigramme, implantation immobilière)

Présentation du projet de service et du projet de décret instituant la nouvelle entité aux instances paritaires du SG-CIV et de l'ACSé, consultation de ces instances sur le projet de décret instituant la nouvelle entité (automne 2013)

Consultation des comités techniques des ministères sociaux et de l'Équipement

Décret en Conseil d'État instituant la nouvelle entité et fixant ses missions et son organisation

Consolidation de l'organigramme et publication de l'ensemble des postes à la vacance (décembre 2013)

Mise en place progressive de la nouvelle organisation (à partir de fin 2013)

Installation dans les nouvelles implantations (jusqu'à fin juin 2014, soit l'expiration du bail ACSé)

ANNEXE 13 - LISTE DES MARCHES EN COURS A L'ACSE (SOURCE ACSE)

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
DEDEM	2012 DEDEM 02 28	Rédaction de fiches d'expérience, de documents d'analyse et de présentation : les cordées de l'entrepreneuriat	Benoît GAILLARD Consultants	26/10/2012	8 mois	26/06/13		< 90 000
DEESI	2011 DEESI 02 33 lot 1	Réalisation d'enquêtes Accès à l'emploi et soutien au développement économique	Tns Sofres	03/05/2011	12 mois reconcd 2 fois	02/05/14		Bons de commande
DEESI	2011 DEESI 02 33 lot 2	Réalisation d'enquêtes Adultes-relais	Tns Sofres	03/05/2011	12 mois reconcd 2 fois	02/05/14		Bons de commande
DEESI	2011 DEESI 02 33 lot 3	Réalisation d'enquêtes Ville vie vacances	Tns Sofres	03/05/2011	12 mois reconcd 2 fois	02/05/14		Bons de commande
DEESI	2011 DEESI 02 33 lot 4	Réalisation d'enquêtes Cordées de la réussite	Pluricité	04/05/2011	12 mois reconcd 2 fois	03/05/14		Bons de commande
DEESI	2011 DEESI 02 33 lot 5	Réalisation d'enquêtes Réussite éducative	Trajectoires	06/05/2011	12 mois reconcd 2 fois	05/05/14		Bons de commande
DEESI	2011 DEESI 02 33 lot 6	Réalisation d'enquêtes Ateliers Santé ville	Pluricité	04/05/2011	12 mois reconcd 2 fois	03/05/14		Bons de commande
DEESI	2011 DEESI 03 28	Réalisation d'une enquête sur les politiques contribuant à la réussite scolaire et éducative des enfants et adolescents dans les quartiers défavorisés	ICC	14/10/2011	24 mois	13/10/13		< 90 000
DEESI	2012 DEESI 01 33 lot 1	Réalisation d'enquêtes Soutien à la parentalité	PLURICITE	27/06/12	12 mois reconcd 1 fois	26/06/13		Bons de commande
DEESI	2012 DEESI 01 33 lot 2	Réalisation d'enquêtes Accès à la culture	PLURICITE	27/06/12	12 mois reconcd 1 fois	26/06/13		Bons de commande
DEESI	2012 DEESI 03 28	Assistance à maîtrise d'ouvrage en vue d'une enquête auprès des associations financées par l'Acse dans le cadre de la politique de la ville	Aurélien DUCLOUX	16/05/2012	8 mois	15/01/13		< 15 000

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
DEESI	2012 DEESI 05 30	Etude du "volet santé de la politique de la ville "	ITINERE CONSEIL	16/11/2012	2 ans	15/11/14		< 90 000
DEESI	2012 DEESI 06 28	Réalisation d'une enquête exhaustive auprès des associations financées par l'Acisé au titre de la politique de la ville	CREDOC	26/12/2012	12 mois	25/12/13		< 90 000
DSIE	2013 DSIE 01 28	Recensement et analyse critique de la littérature académique sur les discriminations (2011-2012)	Institut d'études politiques de Grenoble	19/04/2013	7 mois	18/01/14		
DSIE	2013 DSIE 02 28	Rédaction de documents d'informations pour l'Acisé (collection Repères)	Mme de LUYCKER	24/04/2013	12 mois	23/04/14		
DSIE	2013 DSIE 03 33	Suivi évaluatif du volet "prévention de la délinquance" dans les ZSP			30 mois		en cours de passation	
DPDH	2011 DDPH 02 30 lot 1	Dispositif expérimental de formation, action des acteurs locaux GUP: Sites du lot 1	CSTB	23/12/2011	18 mois	22/06/13		> 90 000
DPDH	2011 DDPH 02 30 lot 2	Dispositif expérimental de formation, action des acteurs locaux GUP : Sites du lot 2	PLACE	02/01/2012	18 mois	01/07/13		< 90 000
DPDH	2011 DDPH 03 28	Capitalisation et évaluation du dispositif expérimental de formation-action des acteurs locaux de la GUP	COPAS	29/12/2011	24 mois	28/12/13		< 90 000
DPDH	2011 DDPH 02 30 lot 3	Dispositif expérimental de formation, action des acteurs locaux GUP : Sites du lot 3	ARESS	24/11/2011	18 mois	23/05/13		< 90 000
DPDH	2013 DDPH 01 30 lot 1	Diagnostics de la gestion urbaine de proximité (GUP)	ESPACITE		12 mois reconductible 1 fois		en cours de notification	

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
DPDH	2013 DPDH 01 30 lot 2	Diagnostics de la gestion urbaine de proximité (GUP)	EXTRA MUROS		12 mois reconductible 1 fois		en cours de notification	
DPDH	2013 DPDH 01 30 lot 3	Diagnostics de la gestion urbaine de proximité (GUP)	CERUR/AURES		12 mois reconductible 1 fois		en cours de notification	
DPDH	2013 DPDH 01 30 lot 4	Diagnostics de la gestion urbaine de proximité (GUP)	ADEUS/PLACE		12 mois reconductible 1 fois		en cours de notification	
DPDH	2013 DPDH 01 30 lot 5	Diagnostics de la gestion urbaine de proximité (GUP)	HABITAT ET TERRITOIRE CONSEIL		12 mois reconductible 1 fois		en cours de notification	
DSIOM	2009 DSI 01 36	Acquisition d'un logiciel de « gestion de financements »	MGDIS	30/07/09	4 ans	29/07/13		> 130 000
DSIOM	2010 DSI 02 28	Acquisition et maintenance d'un logiciel de gestion de courrier électronique	ARCHIMED	30/11/2010	4 ans	29/11/14		< 90 000
DSIOM	2011 DSIOM 02 35	Maintenance progiciel business Objects	SAP	16/02/2011	3 ans	15/02/14		> 130 000
DSIOM	2011 DSIOM 03 33	Développement, intégration de contenu et maintenance des sites extranet et internet de l'Acisé	ASI INFORMATIQUE	11/05/2011	4 ans	10/05/15		> 130 000
DSIOM	2011 DSIOM 06 33	Maintenance pour les logiciels IBM	LAFI	13/12/2011	12 mois reconductible 2 fois	12/12/14	13/12/2013	> 130 000
DSIOM	2011 DSIOM 07 35	Maintenance du progiciel CPWIN	SYMPHONIE	24/11/2011	12 mois reconductible 2 fois	23/11/14	23/11/2013	> 130 000
DSIOM	2012 DSIOM 01 28	Maintenance du parc serveurs de l'Acisé	BULL SA	02/05/2012	12 mois reconductible 2 fois	01/05/15	01/05/2013	Bons de commande
DSIOM	2012 DSIOM 02 35	Hébergement des matériels et logiciels de la plate forme technique polivilleweb	AQUARAY	06/07/2012	18 mois	05/01/14		Bons de commande

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
DSIOM	2012 DSIOM 03 35	Assistance technique à l'application polivilleweb	NOVAREM	06/07/2012	18 mois	05/01/14		Bons de commande
DSIOM	2012 DSIOM 04 28	Hébergement en cloud privé de la plate -forme informatique de l'Acisé	OXYD	04/12/2012	3 ans	03/12/15		< 90 000
DSIOM	2012 DSIOM 05 33	Prestations d'assistance sur les procédures administratives et financières de l'Acisé auprès de ses partenaires	PROSERVIA	09/01/2013	12 mois recond 2 fois	08/01/16	09/01/2014	> 130 000
DSIOM	2012 DSIOM 06 28	Prestations d'assistance : Mise en place de la dématérialisation des dossiers de demande de subvention : (cerfa dématérialisé)	AATIKO	26/12/2012	12 mois	25/12/13		< 90 000
MOSII	2012 MOSII 01 28	Evaluation de la mise en œuvre expérimentale du cerfa ville	ESC2 Associés	14/12/2012	7 mois	13/07/13		< 90 000
PPE	2011 PPE 03 30 lot 1	Agir pour les compétences des territoires vers l'égalité : "Programme ACTE" Ile-deFrance	GESTE	15/12/2011	2 ans recond 1 fois	14/12/15	15/12/2013	Bons de commande
PPE	2011 PPE 03 30 lot 2	Agir pour les compétences des territoires vers l'égalité : "Programme ACTE" Picardie, Nord Pas de Calais...	AEQUALIS	15/12/2011	2 ans recond 1 fois	14/12/15	15/12/2013	Bons de commande
PPE	2011 PPE 03 30 lot 3	Agir pour les compétences des territoires vers l'égalité : "Programme ACTE" Haute Normandie, Basse Normandie...	EFFECTIF P	22/12/2011	2 ans recond 1 fois	21/12/15	22/12/2013	Bons de commande
PPE	2011 PPE 03 30 lot 4	Agir pour les compétences des territoires vers l'égalité : "Programme ACTE" PACA, Auvergne...	ALTIDEM	15/12/2011	2 ans recond 1 fois	14/12/15	15/12/2013	bons de commande
PPE	2012 PPE 01 30 lot 1	Diagnostics territoriaux : Corse	AEQUALIS	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
PPE	2012 PPE 01 30 lot 2	Diagnostics territoriaux : Basse-Normandie : Alençon	CISAME	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 01 30 lot 3	Diagnostics territoriaux : Aquitaine	CREDOC	09/07/12	18 mois	08/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 01 30 lot 4	Diagnostics territoriaux : Basse-Normandie : Pays d'Argentan, Pays d'Auge, Ornaïs	ALTIDEM	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 01 30 lot 5	Diagnostics territoriaux : Rhône-Alpes : St Etienne Métropole	ALTIDEM	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 01 30 lot 6	Diagnostics territoriaux : Rhône-Alpes : Grenoble Métropole	AEQUALIS	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 01 30 lot 7	Diagnostics territoriaux : PACA	ALTIDEM	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 01 30 lot 8	Diagnostics territoriaux : Midi-Pyrénées	CISAME	03/07/12	18 mois	02/01/14		< 90 000
PPE	2012 PPE 02 30	"Programme ACTE" (ex lot 5 Marché 2011 PPE 03 30)	OXALIS	03/10/2012	12 mois recond 3 fois	02/10/16	03/10/2013	Bons de commande
PPE	2013 PPE 01 30 lot 1	Diagnostics territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : IDF			7 mois		en cours de notification	

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
PPE	2013 PPE 01 30 lot 2	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : IDF			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 3	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : IDF			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 4	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Bourgogne			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 5	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Nord Pas de calais			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 6	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations :Pays de la Loire			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 7	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Aquitaine			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 8	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : PACA			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 9	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Corse			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 10	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Midi-Pyrénées			7 mois		en cours de notification	
PPE	2013 PPE 01 30 lot 11	Diagnostos territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Midi-Pyrénées			7 mois		en cours de notification	

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
PPE	2013 PPE 01 30 lot 12	Diagnosics territoriaux courts dans le domaine de la lutte contre les discriminations : Midi-Pyrénées			7 mois		en cours de notification	
SCOM	2009 SCOM 02 36	Prestations de conseil et d'action de communication pour l'Acisé	EURO ESCG	15/07/2010	3 ans	14/07/13		> 130 000
SCOM	2011 SCOM 01 30	Prestations de traiteur pour l'Acisé	RAYNIER MARCHETI	26/07/2011	12 mois recond 1 fois	25/07/13		Bons de commande
SCOM	2011 SCOM 02 33	Impression de documents de communication	BIALEC	16/12/2011	12 mois recond 2 fois	15/12/14	16/12/2013	Bons de commande
SLA	2011 SLA 01 28 lot 2	Transcriptions des débats et manifestations de l'Acisé	Avec des mots	06/06/2011	12 mois reconductible 1 fois	05/06/13		Bons de commande
SLA	2011 SLA 02 30	Agence de voyage	AIR France	16/12/2011	12 mois recond 3 fois	15/12/15	16/12/2013	Bons de commande
SLA	2012 SLA UGAP 01 MS 01	Marché subséquent se rapportant à AC Ugap portant sur la téléphonie mobile	SFR	07/03/2012	2 ans	06/03/14		
SLA	2013 SLA 01 30	Transcriptions des débats et manifestations de l'Acisé			12 mois reconductible 1 fois		en cours de notification	

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
SRH	2008 DRH 01 35	Acquisition d'un progiciel de gestion de la paye et de l'allocation chômage - WIN PAIE	CEGAPE	06/06/08	1 an recond 4 fois	05/06/13		< 90 000
SRH	2010 DRH 02 30 lot 1	Formation à la rédaction et/ou à l'amélioration des écrits professionnels	ARAMIS	05/01/11	12 mois recond 2 fois	04/01/14	-	Bons de commande
SRH	2010 DRH 02 30 lot 2	Formation à la prise de parole en public	ARAMIS	05/01/11	12 mois recond 2 fois	04/01/14	-	Bons de commande
SRH	2010 DRH 02 30 lot 3	Formation à la gestion de projets	ARAMIS	5/01/2011	12 mois recond 2 fois	04/01/14		Bons de commande
SRH	2010 DRH 03 28	Titres CESU	DOMISERVE	06/12/2010	12 mois recond 2 fois	5/12/13		Bons de commande
SRH	2011 SRH 01 28	Emission - livraison et gestion des titres restaurant	LE CHEQUE DEJEUNER CCR	27/06/2011	12 mois recond 3 fois	26/06/15	27/06/2013	Bons de commande
SRH	2012 SRH 01 30	Formations : compétences managériales et évaluation annuelle	ARAMIS	12/07/2012	12 mois recond 1 fois	11/07/14	12/07/2013	< 90 000
SRH	2012 SRH 02 30	Formation en bureautique des agents	MONDIAL FORMATION	20/06/2012	12 mois	19/06/13		< 90 000
SRH	2012 SRH 03 30	Mise à disposition de personnel temporaire	ADECCO	26/12/2012	12 mois recond 1 fois	25/12/14	26/12/2013	Bons de commande
SRT	2012 SRT 02 28	Formation du réseau territorial au projet de territoire intégré	UNADEL	19/12/2012	12 mois	18/12/13		< 15 000

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
SEFCA	2012 SEFCA 01 33 lot 1	Audits : 4 structures financées majoritairement au titre du lien social-citoyenneté, (dont Ville Vie Vacances) et habitat-cadre de vie	FJ&CO / DEXTERIA	05/12/12	14 mois	04/02/14		> 90 000
SEFCA	2012 SEFCA 01 33 lot 2	Audits : 4 associations financées majoritairement au titre de la prévention de la délinquance/justice	ATIS PHALENE	06/12/12	14 mois	05/02/14		> 90 000
SEFCA	2012 SEFCA 01 33 lot 3	Audits : 3 associations financées majoritairement au titre de l'emploi et de la médiation sociale (postes d'adultes relais)	STRATEGIE ET GESTION PUBLIQUES	05/12/12	14 mois	04/02/14		> 90 000
SEFCA	2012 SEFCA 01 33 lot 4	Audits : 3 structures publiques financées au titre du programme de réussite éducative	KPMG	05/12/12	14 mois	04/02/14		> 90 000
SEFCA	2012 SEFCA 01 33 lot 5	Audits : 3 structures publiques (dont une en Guyane) financées au titre du programme de réussite éducative	ITINERE CONSEIL	05/12/12	14 mois	04/02/14		> 90 000
SEFCA	2012 SEFCA 01 33 lot 6	Audits : 3 structures publiques financées au titre du programme de réussite éducative	GRANT THORNTON	05/12/12	14 mois	04/02/14		> 90 000
URB	2011 URB 01 30	Mission d'assistance auprès du programme européen Urbact 2 pour la sélection et la classification des experts du programme	FORS	13/04/2011	12 mois recond 2 fois	12/04/14		
URB	2011 URB 02 30	Missions d'assistance à la politique de capitalisation du programme européen URBACT	ACPI Exécutive	01/06/2011	12 mois recond 1 fois	31/05/13		< 90 000
URB	2011 URB 03 28	Missions d'assistance à la politique de communication du programme européen URBACTII	ACPI Exécutive	01/06/2011	12 mois recond 1 fois prolongé	28/11/13		< 90 000

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
URB	2011 URB 04 30	Prestations d'assistance a la politique de dissémination par Internet programme URBACT II	ALTERNATIVES EUROPEENES	29/07/2011	12 mois recond 1 fois	28/07/13		< 90 000
URB	2011 URB 08 30	Mission de coordination, d'animation et de formation des groupes de soutien locaux dans le cadre du programme opérationnel URBACT II	FONDAZIONE GIACOMO BRODOLINI	29/12/2011	12 mois recond 3 fois	28/12/15	29/12/2013	800 000,00
URB	2011 URB 10 33 lot 1	Communication institutionnelle pour le programme URBACT 2 : l'évènementiel	LIGARIS	24/02/2012	22 mois recond 1 fois	23/10/15	24/12/2013	Bons de commande
URB	2011 URB 10 33 lot 2	Communication institutionnelle pour le programme URBACT 2	LIGARIS	24/02/2012	22 mois recond 1 fois	23/10/15	24/12/2013	Bons de commande
URB	2012 URB 01 30	Organisation pédagogique de la formation des élus locaux Programme URBACT II	URBAN IQ	25/06/2012	18 mois + 6 jours	31/12/13		> 90 000
URB	2012 URB 03 28	Evaluation de la formation des élus locaux Programme URBACT II	Technopolis	09/08/2012	18 mois + 22 jours	28/02/14		< 15 000
URB	2012 URB 04 28	Prestations de traduction et de relecture Programme URBACT II	TRADUCTEO	01/10/2012	3 ans + 3 mois	31/12/15		< 90 000
URB	2012 URB 05 35	Programme URBACT II "points de diffusion nationaux" pour l'Allemagne et l'Autriche"	DV-GmbH	06/07/2012	18 mois recond 1 fois	05/07/15	07/01/2014	< 15 000
URB	2012 URB 07 28	Prestation d'étude sur les plans locaux du programme URBACT II	Groupement FORS/EUREKA 21	12/11/2012	12 mois	11/11/13		< 90 000
URB	2012 URB 08 28	Conseil et assistance pour la préfiguration du programme URBACT III	Jean-Loup DRUBIGNY	15/10/2012	14,5 mois	31/12/13		

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
URB	2011 URB 09 33 lot 6	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	Ecosistema Urbano Arquitectos SLP	01/03/2012	23 mois recond 1 fois	31/12/15	01/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 9	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	VATI Hungarian	05/03/2012	23 mois recond 1 fois	04/01/16	05/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 11	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	Cittalia	06/03/2012	23 mois recond 1 fois	05/01/16	06/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 13	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	Association des pouvoirs locaux de Lituanie	16/03/2012	23 mois recond 1 fois	15/01/16	16/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 16	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	NICIS INSTITUTE	04/04/2012	23 mois recond 1 fois	03/02/16	04/03/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 17	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	Associatin of Polish Cities/ SUMD/IUD	12/03/2012	23 mois recond 1 fois	11/01/16	12/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 18	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	INCD URBAN-INCERC	05/03/2012	23 mois recond 1 fois	04/01/16	05/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 20	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	IPOP	08/03/2012	23 mois recond 1 fois	07/01/16	08/02/2014	Bons de commande
URB	2011 URB 09 33 lot 22	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	MALMO	2/04/2012	23 mois recond 1 fois	01/02/16	02/03/2014	Bons de commande
URB	2013 URB 01 28	POINTS DE DIFFUSION NATIONAUX (NDP)	Université du Luxembourg	27/03/2013	27 mois	26/06/15		

Direction	N° marché	Objet du marché	Titulaire	Date notif	Durée du marché	Fin maximale du marché	état, dates de reconduction	Montant
URB	2013 URB 02 28	Hébergement du site web URBACT	NETWORK STUDIO	1er avril 2013	21 mois	31/12/14		< 15 000
URB	2013 URB 03 30	Mission d'assistance à la capitalisation du programme européen URBACT II				31/12/14	en cours de notification	

Légende	marchés finis en 14 ou 15
	marchés finis en 2013
	marchés en cours de passation ou de notification

ANNEXE 14 - TRANSFERT DU PAIEMENT DES SUBVENTIONS AUX ASSOCIATIONS DE QUARTIERS – ETUDE DE FAISABILITE DE L'AGENCE DES SERVICES DE PAIEMENT (15 MAI 2013)

1/ Contexte et enjeux

Dans le cadre de la simplification et du renforcement de la politique de la ville souhaité par le gouvernement, il est envisagé un rapprochement ou une fusion du SG-CIV et de l'ACSé. L'objectif de mise en œuvre de cette réforme est envisagé pour le 1^{er} janvier 2014.

La mission IGF IGAS rencontrée par l'ASP le 3 mai a pour objectif de :

- déterminer les modalités techniques, administratives, financières et statutaires du rapprochement
- identifier les différentes options permettant de préserver la qualité de suivi et la souplesse de gestion mise en œuvre par l'ACSé.

Dans cette perspective, et c'est l'enjeu principal de sa rencontre avec l'ASP, la mission cherche à identifier la meilleure solution permettant de garantir la continuité des paiements des subventions aux associations assurés actuellement par l'ACSé dans l'hypothèse où celle-ci devait cesser d'assurer cette prestation au 1^{er} janvier 2014.

En dehors de cette hypothèse (ASP nouvel opérateur du dispositif), les autres alternatives qui s'offrent sont les suivantes :

- créer un nouvel établissement public pour la gestion au dispositif,
- transférer la gestion à une direction d'administration centrale (DAC) regroupant les deux organismes, en direct ou s'appuyant sur un service à compétence nationale → gestion via CHORUS
- transférer la gestion à un autre organisme déjà existant

L'objet de la présente note est d'analyser les conditions dans lesquelles l'ASP serait en capacité de reprendre le paiement des subventions aux associations effectué actuellement par l'ASP.

Deux scénarios de reprise sont envisagés en fonction de l'étendue des missions susceptibles d'être transférées à l'ASP.

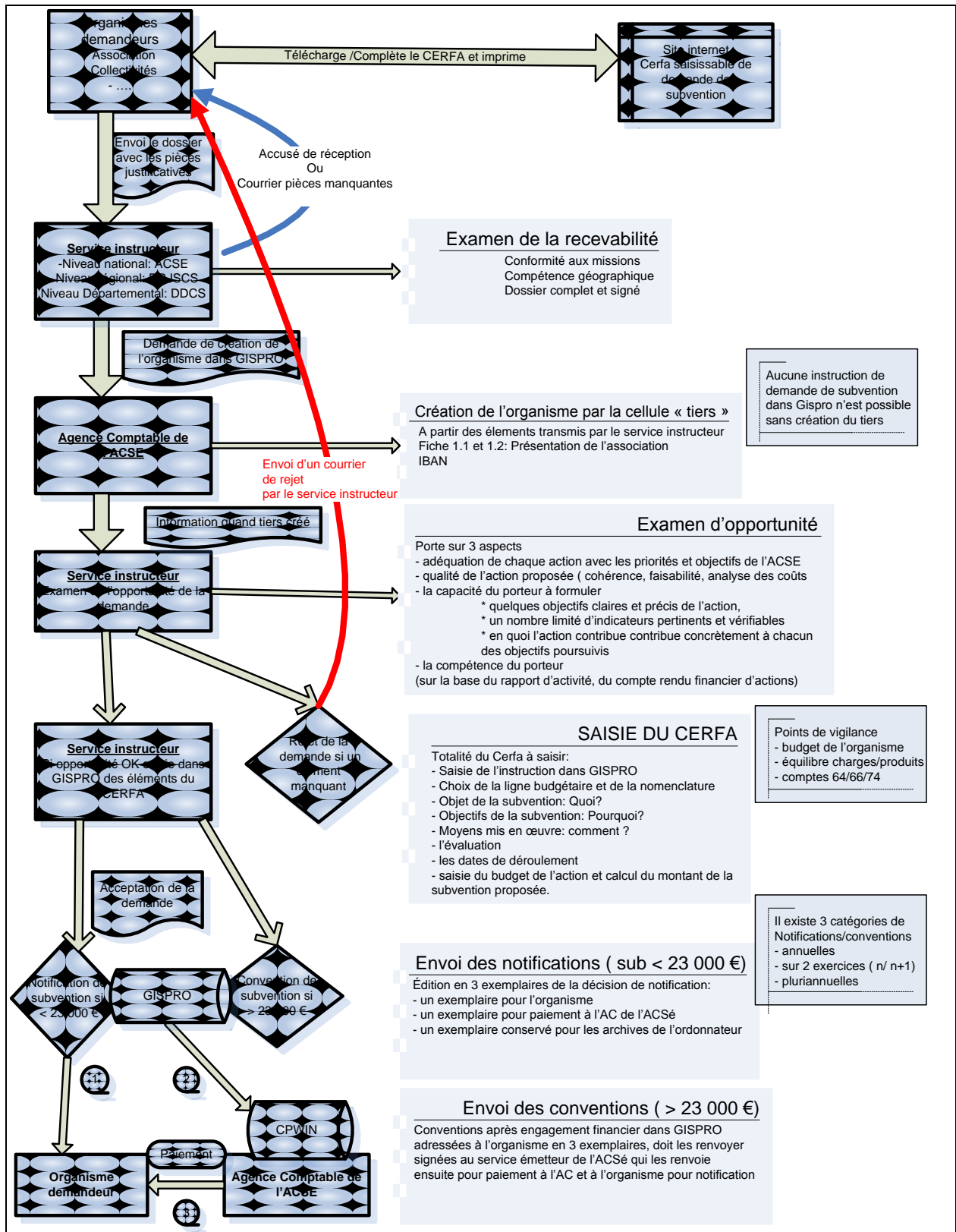
2/ Rappel du schéma de gestion actuel

Actuellement, les crédits sont délégués par l'Etat à l'ACSé, qui verse ensuite des subventions aux associations bénéficiaires via ses propres outils de gestion et de paiement, après instruction et décision d'attribution (ou conventionnement) des services préfectoraux, qui représentent l'ACSé en région.

- L'ACSé accorde chaque année, entre 12 000 et 13 000 subventions ;
- Les délégués de l'ACSé (Préfets) connaissent par département après le CA (autour du 15 décembre) la dotation qu'ils auront pour l'année ;
- Les décisions du CA sont exécutoires un mois après (crédits disponibles entre le 15 et le 20 janvier), et à partir de ce moment-là, les délégués peuvent commencer à engager ;
- Les comités de pilotage se tiennent au plus tôt à partir de 20 février, et c'est à partir de ce moment que les services préfectoraux engagent les subventions aux associations ;

- Les premiers versements aux associations sont effectués au mois d'avril.

Circuit de gestion actuel d'une demande de subvention ACSé



Compléments sur le process de gestion actuel

Les demandes de subvention sont instruites pour l'essentiel dans les services déconcentrés (DDCS/DDCSPP en général), après un travail préparatoire réalisé dans le cadre de comités de pilotage associant les services de l'Etat, ceux des communes, et un certain nombre d'autres partenaires (CAF, conseils généraux, ...), variable selon les lieux.

Il existe des flux de données entre le logiciel d'engagement GIS PRO (après saisie des données par les services instructeurs) et le logiciel de paiement CPWIN (outil du comptable de l'AcSé).

En gestion, il subsiste un circuit papier entre les structures et les services instructeurs et entre les services ordonnateur et comptable de l'ACSé.

Le Logiciel d'engagement GIS PRO (38 000 mandats en 2012)

GIS PRO est une version rénovée en 2011 de l'outil GIS qui date de 2007 (Gestion de l'Instruction des Subventions). Cette nouvelle version a fait l'objet d'un déploiement dans les services déconcentrés (déployé en 2011 sur 123 sites).

L'ACSé précise :

- que le circuit financier actuel permet de payer en quatre jours (**à partir du moment où les pièces papier sont à disposition du comptable**),
- qu'il existe un suivi automatique des échanges dans GIS PRO,
- que la création de nouveaux indicateurs de suivi peut se faire quasi immédiatement dans GIS PRO.

Le logiciel de paiement CPWIN

- **CPWIN** est un progiciel budgétaire et comptable (M9.1). Il est alimenté dynamiquement par **GIS PRO**, ce qui permet d'éviter la double saisine et de garantir l'intégrité des données.
- L'avantage de CPWIN est qu'il est un outil facilement paramétrable, opérationnel et réactif, avec un process d'évolution de l'outil très réactif, pour tous types de dépenses.
- Or il ne semble pas y avoir de possibilité d'interfaçage de CPWIN avec CHORUS

L'outil d'infocentre

Il agrège en temps réel à la fois les données de GISPRO et les données de CPWIN.

L'engagement financier

L'engagement financier est une réservation des crédits dans CPWIN (outil comptable) qui permet de payer l'engagement juridique généré par la notification ou la convention. L'engagement financier doit toujours précéder l'engagement juridique c'est-à-dire la signature de la notification ou de la convention. Il se matérialise par le visa ordonnateur dans GIS PRO qui va permettre l'engagement financier dans CPWIN.

Visa du contrôleur financier déconcentré (TPG de Région / administrateur des finances publiques)

Toutes les conventions supérieures au seuil de visa (450 000 € inclus pour les départements de l'IDF, 90 000 € pour les autres départements) doivent être transmises au contrôleur financier déconcentré pour visa.

Le paiement

L'ensemble des opérations comptables (paiements, recettes) est réalisé sous la responsabilité directe de l'agent comptable national et par lui-même.

Le paiement des conventions supérieures à 23 000 € est réalisé après renvoi par l'organisme demandeur des conventions signées.

En fonction du montant de la subvention, celle-ci est versée en une seule ou plusieurs fois :

- subvention inférieure ou égale à 153 000 € :
 - o paiement en totalité dans le mois suivant notification ou retour convention signée
- subvention supérieure à 153 000 €
 - o 65% dans le mois suivant la réception de la convention signée
 - o 25% dans le mois suivant la réception d'un certificat d'engagement transmis dans le courant du dernier trimestre de l'année.
 - o 10% dans le mois suivant la réception des pièces justificatives.

La liquidation est générée automatiquement dans l'outil comptable CPWIN lors du visa du dossier dans GIS PRO par l'ordonnateur secondaire.

Le bon à payer délivré dans l'outil comptable CPWIN génère automatiquement le bordereau de mandats et le ou les mandats de paiement correspondants. Le bordereau de mandats est établi en deux exemplaires signés par l'ordonnateur.

Contrôles de l'agence comptable de l'ACSé

Concernant la convention/notification

- accréditation de l'ordonnateur / existence légale du bénéficiaire,
- conformité de l'objet de la subvention à la spécificité des missions de l'Acsé et des crédits budgétaires autorisés,
- existence du visa du contrôleur financier sur la convention lorsqu'il est nécessaire.

Concernant la liquidation

- désignation du créancier et domiciliation bancaire,
- imputation budgétaire et comptable,
- exactitude de la liquidation,
- compétence du signataire des bordereaux de mandats.
- absence de clauses irrégulières dans la convention,
- respect du seuil d'établissement d'une convention.

Développement en cours du SI « Partenaires Politique de la ville »

Mise en place du module front office APPEL qui va permettre à un porteur de projets de solliciter en financement plusieurs partenaires (ACSé, droit commun, collectivités territoriales) et aux partenaires de faire une instruction partagée

Recette prévue pour mi-juin 2013 pour mise en application pour la campagne 2014.

Les avantages du système actuel, mis en avant par l'Acsé et les utilisateurs du SI :

- Une transmission des flux entre GIS PRO et CPWIN, qui évite une double saisie des données et sécurise la gestion.
- Un paiement rapide des demandes de paiement (J+4 par rapport à la date d'arrivée du dossier complet à l'AC de l'ACSé).
- Des restitutions qui donnent satisfaction aux utilisateurs du système, avec une agrégation des données issues de l'outil de gestion et celles de l'outil de paiement
- La possibilité d'émettre des titres de recette par l'établissement en charge du dispositif.
- La centralisation des flux financiers entre les mains d'un seul agent comptable principal.

3/ Les conditions d'un transfert de gestion à l'ASP

Pour respecter l'objectif d'une reprise de gestion opérationnelle dès le 1^{er} janvier 2014, il est envisagé une reprise et une utilisation du logiciel d'engagement de l'ACSé (GIS PRO) ainsi qu'un transfert à l'ASP du personnel concerné de l'ACSé.

Il convient également de prévoir la mise en place d'une solution transitoire si la reprise de l'activité et du SI par l'ASP ne pouvaient intervenir avant le début de l'année 2014.

L'analyse du schéma de gestion actuel nous a conduit à considérer trois grandes catégories de problématiques à régler afin de permettre à l'ASP de reprendre le dispositif de subventions aux associations relevant actuellement de l'ACSé.

3.1 : Problématique informatique : conserver les outils de gestion et de restitution

Pour assurer une continuité de paiement début 2014, il est proposé de reprendre en l'état les outils de l'ACSé, puis très rapidement (sous 3 mois) de faire dialoguer GIS PRO avec les outils de paiement de l'ASP en lieu et place de CPWIN.

La reprise d'un logiciel par l'ASP ne pose pas de difficulté de principe. Elle suppose toutefois des expertises complémentaires afin de s'assurer :

- des conditions d'exploitation des solutions,
- des modalités de maintien en condition opérationnelle des logiciels (intervention en cas de bug, TMA, contrat de maintenance...),
- du devenir des données actuellement présentes dans les applications,
- des modalités d'hébergement des plates-formes, en tenant compte notamment des conditions de passation des marchés et leur mise en œuvre.

3.2 : Problématique RH : reprendre les agents de l'Acsé en charge actuellement de la gestion du dispositif

Les agents de l'ACSé sont de droit public, certains en tant que fonctionnaires détachés, d'autres en tant que contractuels de droit public régis par un statut particulier.

Leur éventuel transfert à l'APS suppose que soient clarifiées préalablement entre la structure de départ et la structure d'arrivée les modalités de mobilité géographique et fonctionnelle de chaque agent, en fonction du lieu et de la nature du poste exercé au moment de la reprise d'activité.

Il convient également de prévoir un traitement spécifique des opérations de liquidation et de mise en paiement de la paie pour tous les agents sous statut de l'ACSé.

A terme, pourrait se poser la question de l'intégration des agents sous statut ACSé dans la fonction publique, sujet à discuter avec le ministère de l'agriculture dont relève le personnel fonctionnaire de l'ASP.

3.3 : Problématique financière : reprendre les comptes de l'ACSé, les engagements et les recouvrements en cours

Les comptes transférés, principalement au vu des informations transmises, les comptes de restes à payer et de restes à recouvrer feront en pratique l'objet d'une remise de service entre comptables, accompagnée du transfert des dossiers et archives vivantes.

En tant que de besoin les restes à payer et nouveaux engagements devront avoir été visés par le contrôleur financier.

Afin d'alléger les reprises, les restes à recouvrer auront été préalablement apurés chaque fois que possible.

La date de transfert fixée au premier jour d'un exercice simplifie le partage des responsabilités pour l'établissement des comptes financiers.

4/ Les scénarios de reprise du dispositif par l'ASP

Deux scénarios semblent envisageables :

Scénario 1 : Reprise de l'instruction au paiement des subventions

L'ASP reprend l'instruction des demandes de subventions réalisées actuellement par les services préfectoraux sauf l'examen en commission (décision d'octroi ou de refus prise en opportunité par le Préfet), ainsi que toute la chaîne de visé de la dépense et de mise en paiement ;

Scénario 2 : Paiement des subventions sur « bons à payer »

L'ASP intervient pour la mise en paiement sur bons à payer et attestation de service fait des préfectures.

Dans les deux scénarios, les prérequis sont les suivants :

- Décret prévoyant l'intervention de l'ASP
- Convention avec le Ministère de la Ville pour déterminer les attributions et rôle des parties.
- Inscription du ou des programmes Lolf concernés au budget de l'ASP.

Ces deux scénarios sont décrits dans les pages suivantes.

A NOTER

Les modifications par rapport aux circuits de gestion actuels

- Création des tiers par les services instructeurs de l'ASP puis transmission des données à son outil SERAPIS pour actualisation des données.
- Flux de données entre GIS PRO et SERAPIS, outil de l'ASP pouvant s'interfacer avec RTCC, outil du comptable de l'ASP.
- L'outil SERAPIS peut gérer les échéances de paiement.
- RTCC : chaine de paiement de l'ASP, gère la totalité des crédits d'intervention confiés à l'ASP.

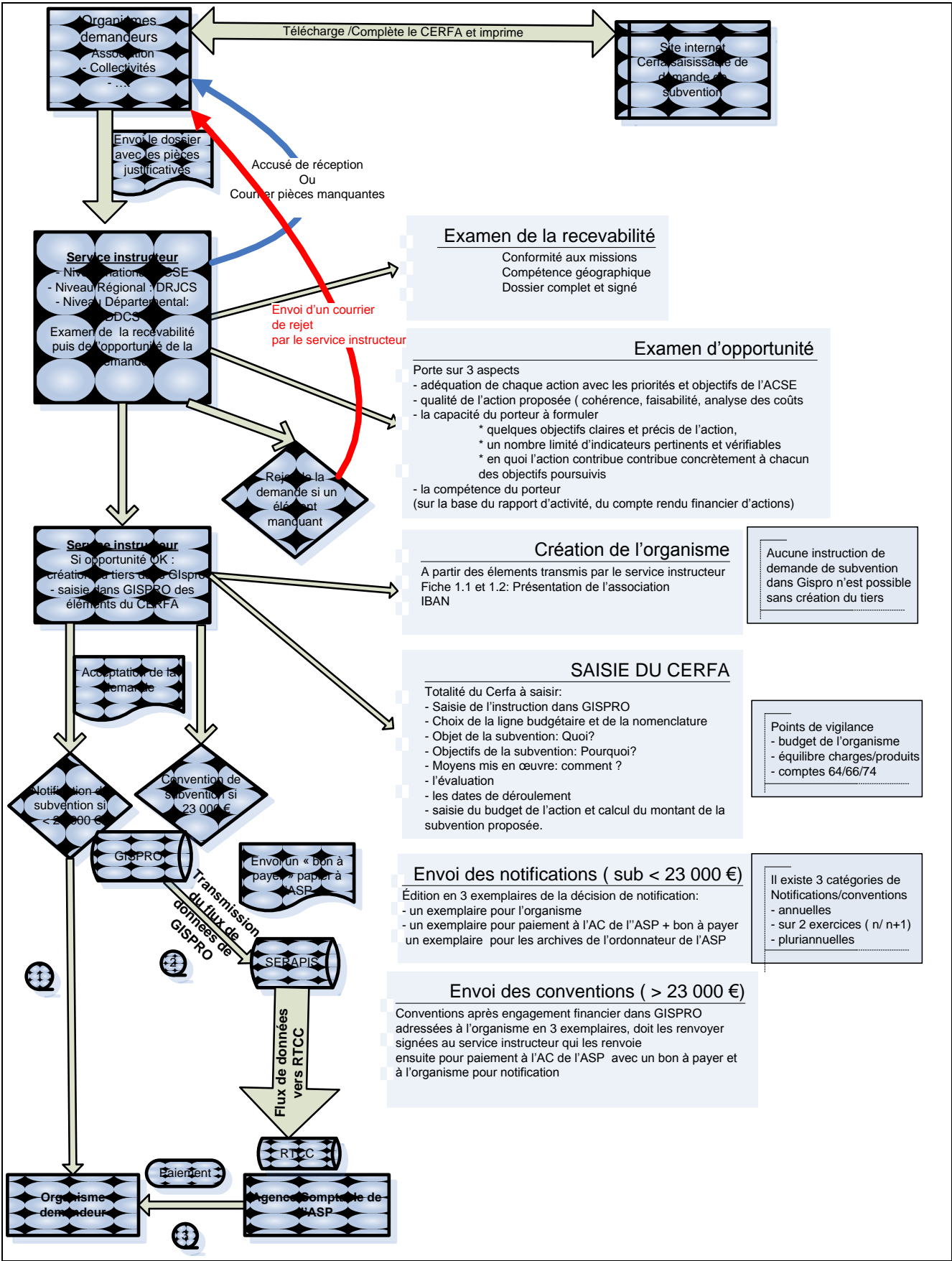
Avantages de ce schéma

- Un interlocuteur unique pour les structures,
- Délai de traitement et de paiement identique à celui de l'ACSé,
- Sécurisation de la chaine de traitement : pas de risque de perte des pièces,
- Même délai qu'à ce jour pour l'inscription des crédits budgétaires,
- Permet de conserver un maillage régional par rapport aux services préfectoraux.

Points de vigilance

- Des postes en préfecture exercés actuellement à l'échelon départemental seront à transférer dans les délégations régionales de l'ASP.
- Périmètre de reprise fonctionnelle plus étendu, pouvant entraîner la mise en place d'une solution transitoire dans les premiers mois.

Circuit de gestion par l'ASP Scénario 2 : paiement sur bons à payer



A NOTER

Les modifications par rapport aux circuits de gestion actuels

- Création des tiers par les services préfectoraux puis transmission des informations au SI de l'ASP.
- Flux de données entre GIS PRO et SERAPIS, (outil de l'ordonnateur ASP pouvant s'interfacer avec RTCC, outil du comptable de l'ASP).
- SERAPIS peut gérer les bons à payer et les échéances de paiement.
- RTCC : chaîne de paiement de l'ASP, qui gère la totalité des crédits d'intervention confiés à l'ASP.
- Cette solution pourrait permettre d'envisager une gestion centralisée sur certains sites de l'ASP.

Avantages de ce schéma

- Un périmètre fonctionnel plus simple à reprendre.
- Un transfert de personnel moins important à réaliser et concernant uniquement Paris.

Points de vigilance

- Probablement des délais de traitement plus longs.
- Moins de visibilité pour les associations (différents interlocuteurs institutionnels).

Conclusion et avis de l'ASP

Pour l'ASP, la reprise de la gestion et du paiement des subventions aux associations est parfaitement possible dans les délais envisagés actuellement (début janvier 2014), sur la base d'une décision gouvernementale qui serait prise au mois de juillet de cette année.

Cette solution offre, comme maintenant, tous les avantages d'une souplesse de gestion d'un établissement public et permet de sécuriser le processus de paiement, l'ASP étant spécialisé dans le versement d'aides publiques à de multiples catégories de bénéficiaires dont les associations.

Cette reprise interviendrait dans un premier temps avec les outils et les process de gestion mis en place par l'ACSé.

Cependant, l'intérêt d'un tel transfert nous semble résider avant tout dans les gains de productivité et d'allègement de coûts de gestion que permettrait une intégration plus poussée des outils et des procédures dans le socle applicatif et de gestion de l'ASP.

En effet, comme le montre l'expérience acquise au cours des dernières années par l'ASP dans le domaine de la fusion d'établissement ou la reprise de système de gestion, c'est par l'alignement des processus et des outils que peuvent s'opérer les gains les plus significatifs en termes de service rendu aux bénéficiaires et de coûts de gestion.

ANNEXE 15 - LES SERVICES A COMPETENCE NATIONALE (SCN)²⁰

Le SCN est une administration d'Etat présentant certaines particularités²¹. Son statut recouvre une grande variété de situation, allant d'une simple sous-direction d'une direction d'administration centrale (DAC) dans sa forme la plus limitée à un service présentant nombre de caractéristiques d'un établissement public (EP) auquel on aurait retiré la personnalité morale.

Le statut de SCN a été créé par deux décrets du 9 mai 2007 afin d'offrir une solution souple et intermédiaire entre celle d'une DAC traditionnelle et celle d'un EP. Mais aucune doctrine unifiée sur le recours éventuel à un SCN n'existe.

A ce jour, il existe une centaine de SCN, répartis dans plusieurs ministères, dont les ministères économiques et financiers.

1) Les services à compétence nationale présentent plusieurs avantages :

1.1 Un SCN est facile et rapide à créer :

un arrêté ministériel suffit pour créer un SCN dans le cas où il serait rattaché à un DAC, à un chef de service ou à un sous-directeur (mais un décret est nécessaire en cas de rattachement à un ministre).

1.2 Ce statut de SCN permet de bien distinguer au sein d'une même DAC les fonctions de pilotage (DAC) et celles de gestion & exécution (SCN) :

- les DAC ne peuvent exercer que des activités limitativement énumérées, à savoir des tâches de conception et d'animation, d'orientation, d'évaluation et de contrôle, et non des tâches opérationnelles d'exécution, de gestion qui peuvent, elles, relever d'un SCN : ainsi, un SCN permet de s'assurer que les fonctions de conception et d'exécution soient clairement dissociées ;
- La création d'un SCN permet **en interne à l'Etat** d'isoler certaines activités de façon plus évidente et lisible par rapport à l'activité traditionnelle de la DAC elle-même (concentration de moyens sur une activité ciblée) et **vis-à-vis de l'extérieur** (autres co-financiers par ex.) et de donner une plus grande visibilité à ces missions (y compris en octroyant le titre d'agence au SCN) ;
- l'affichage vis-à-vis des agents, en cas de fusion d'une DAC et d'un EP au sein d'une nouvelle DAC, peut être moins traumatisant car ces derniers ne sont pas simplement « absorbés », leur spécificité étant mieux valorisée et sauvegardée.

1.3 Un SCN bénéficie d'une autonomie « contrôlée »

- Un SCN est un service administratif et est à ce titre totalement dépendant hiérarchiquement de la DAC à laquelle il est rattaché. Ce point peut toutefois devoir être nuancé, notamment par le poids politique éventuel et la légitimité de son directeur par rapport à celui du directeur de sa DAC de rattachement ;
- le SCN bénéficie d'une petite autonomie de gestion, ayant des agents dédiés à une mission clairement définie ;

²⁰ Cette annexe a été réalisée à partir de travaux de l'Inspection générale des finances sur les SCN à l'occasion de son rapport sur les agences (rapport de mars 2012).

²¹ Sont essentiellement présentées ici les spécificités d'un SCN intégré au sein d'une DAC, mais la plupart valent également pour un SCN rattaché directement à un ministre ou à plusieurs administrations.

- le statut de SCN offre une grande souplesse d'action, facilite les relations avec la tutelle et permet à l'agence de mutualiser certaines de ses fonctions support avec l'administration ; il apparaît donc parfaitement adapté à des agences transparentes ou exerçant des fonctions de même nature que celles de l'administration centrale ;
- ce « modèle » est assez souple et s'adapte aux volontés politiques : il permet aussi bien un SCN totalement dans la main de la DAC (sorte de sous-direction ou service) qu'un SCN avec une certaine autonomie de gestion.

1.4 Le pilotage des SCN peut être encadré de diverses manières :

- le directeur de la DAC a sur celui du SCN un pouvoir très variable, qui doit être fixé dans les textes constitutifs, allant d'un simple avis à un droit de veto ;
- les SCN sont soumis aux règles de la centralisation budgétaire comme les autres services de l'Etat : dès lors, la comptabilisation de leurs effectifs et budgets relèvent des responsables de BOP auxquels ils sont rattachés ;
- l'autonomie de fonctionnement peut être limitée dans les faits : la gestion des crédits d'un SCN s'apparente à celle d'une unité opérationnelle (UO) au sens de la LOLF, le directeur du SCN ayant le plus souvent la qualité de responsable d'UO ;
- les SCN peuvent se voir soumis à des outils de pilotage tels qu'un contrat d'objectif, un projet stratégique ;
- l'autonomie de gestion du personnel est très limitée et s'apparente à celle d'un chef de service d'une DAC (recrutements encadrés par les règles du statut général de la fonction publique, etc.).

1.5 Le SCN présente a priori des avantages en matière de mutualisation des fonctions support puisque celles-ci sont assurées en premier ressort par le ministère de rattachement.

Il s'agit de la gestion des ressources humaines, des services informatiques, comptables, logistiques, de la fonction achat, etc.

2) Un SCN peut dans certains domaines bénéficier d'une réelle autonomie

- un SCN peut (ou non) bénéficier d'une certaine autonomie de gestion financière, qui se traduit par la possibilité de gérer un budget annexe, d'être gestionnaire d'un fonds de concours (avec une régie de recettes, les recettes perçues étant ensuite affectées au programme de rattachement du SCN via le fonds de concours), d'avoir des ressources propres ;
- l'association de parties prenantes extérieures ou de personnalités à la définition ou à la gestion de la politique est facile avec un SCN : le directeur peut s'appuyer, dans ses prises de décision, sur des structures de gouvernance spécifiques (comité directeur, conseil d'orientation, conseil scientifique, etc.).

3) Certains de ces avantages peuvent se révéler être une faiblesse

- Le SCN pouvant avoir une certaine autonomie de gestion, son budget et ses effectifs propre, la perte d'intégration en cas de fusion d'un EP dans une DAC peut se révéler excessive, si celle-ci est recherchée lors de la fusion ;
- La mutualisation des fonctions support peut en être freinée : le SCN peut être tenté de recruter ses propres informaticiens plutôt que d'avoir recours à la DSI du ministère.

Synthèse :

La création d'un SCN a essentiellement pour but de :

- donner une certaine autonomie et visibilité à une activité...
- ... centrée sur des tâches de mise en œuvre ou exécution,

- sans aller jusqu'à la création d'un établissement public, par nature doté de la personnalité morale, et tout en le gardant hiérarchiquement au sein d'une DAC (ou rattaché à plusieurs DAC).

Dès lors que le choix d'une structure intégrée est fait – et non d'une répartition de fonctions entre une DAC et un EP –, il convient de voir si une réelle autonomie de gestion et si les spécificités et souplesses en termes d'outils de gestion qu'apporte un SCN sont réellement nécessaires.

**ANNEXE 16 - LETTRE DU MINISTRE DELEGUE CHARGE DE LA VILLE AUX VICE-PRESIDENTS
DU CONSEIL NATIONAL DES VILLES RELATIVE A LA MISE EN ŒUVRE DES DECISIONS DU
COMITE INTERMINISTERIEL DES VILLES**



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE L'ÉGALITÉ DES TERRITOIRES ET DU LOGEMENT
MINISTERO DELEGUO ALLA VILLE

Le ministre délégué, chargé de la ville

Paris, le **02 AVR. 2013**

Le ministre délégué chargé de la Ville

à

Madame Nathalie APPERE
Monsieur Xavier LEMOINE
Vice-présidents du Conseil National
des Villes

Objet : Mise en œuvre des décisions du Comité Interministériel des Villes

Le Comité interministériel des Villes, réuni sous l'autorité du Premier Ministre le 19 février 2013, a décidé de renforcer le Conseil National des Villes dans son rôle d'instance consultative et représentative de tous les acteurs de la politique de la ville et d'élargir ses compétences au champ de la lutte contre les discriminations.

Compte tenu de votre expérience et sur la base des réflexions que vous avez d'ores et déjà engagées pour une réforme du Conseil National des Villes, je souhaite recueillir d'ici la fin juin vos propositions sur la mise en œuvre opérationnelle de cette décision.

Ces propositions porteront d'une part sur les missions et le positionnement du Conseil National des Villes, en lien avec le ministère de la Ville qui conduit la politique de la ville, les instances d'évaluation chargées d'en mesurer l'efficacité (Cour des Comptes, Inspections générales), l'Observatoire National des Zones Urbaines Sensibles qui assure la veille de ces territoires et le Comité Interministériel des Villes qui met en cohérence l'action de tous les ministères. Elles porteront d'autre part sur la modification de sa composition et de son fonctionnement, en portant une attention particulière à la représentation des habitants des quartiers, en lien notamment avec la mission confiée à Mme Bacqué et à M. Mechmache.

Je vous remercie par avance de votre contribution à l'élaboration de ce volet très important de la réforme de la politique de la ville.

François LAMY

PJ : Décision 2 du CIV

Hôtel Le Play - 40, rue du Bac 75007 Paris - Tél : 33 (0)1 40 81 21 22

ANNEXE 17 - PROJET RAPPROCHEMENT-FUSION ACSE/SG-CIV – PROPOSITION ORIENTATIONS GENERALES ET POINTS PRINCIPAUX INTERSYNDICALE SG-CIV

Pour un projet de service public national de la politique de la ville porté par une administration centrale de mission à vocation interministérielle, construit avec les agents.

1°) Pour un service public national de mission renforcé

Rapprochement ou fusion ?

- Rapprochement : peu d'intérêt, sauf réduire les doublons sans créer de projet commun,
- Fusion : solution la plus opérante pour peser en interministériel, renforcer l'ingénierie budgétaire, le pilotage stratégique et l'évaluation,

Quelles missions ?

- Préserver les acquis des 2 structures (capacité à déléguer rapidement, soutien aux initiatives locales, formation et professionnalisation des acteurs, préparation et mise en œuvre des CIV et de la réforme de la politique de la ville, observation des territoires.....),
- Renforcer chacun de ces acquis,
- Développer certaines thématiques insuffisamment portés (Intégration, lutte contre les discriminations, citoyenneté, participation des habitants, cohésion sociale, santé, culture, Europe.....),
- Renforcement de la tutelle sur l'ANRU afin de mieux articuler les volets urbains et sociaux de la politique de la ville,

Quelles nouvelles missions ou enjeux en lien avec la réforme de la politique de la ville ?

- Essentiel pour préserver l'emploi dans les 2 structures,
- Evaluation
- Accompagnement régional et appui technique aux services déconcentrés (création de postes de CM par régions ou inter-régions),
- Performance du service public local dans les quartiers,
- Partenariats avec les collectivités locales, à travers les grandes associations d'élus,
- Repérage, centralisation et diffusion des bonnes pratiques,
- Expérimentations, innovations et modélisation de nouvelles approches : développement et capitalisation,
- Nouvelles thématiques émergentes : Environnement et développement durable, droits des femmes, économie solidaire, gens du voyage.....

Quel type de structure :

- Administration centrale: la solution la plus lisible et la plus opérante afin de peser sur la mobilisation du droit commun (Etat, Protection sociale et collectivités locales), renforcer nos capacités d'expertise et la prise en compte de la spécificité de la politique de la ville en matière d'égalité des territoires, favoriser les mobilités et la promotion des agents,
- EPA, Agence, service à compétence nationale..... : « ghettoïsation » institutionnelle de la politique de la ville ?

Périmètre budgétaire

- Stabiliser les moyens budgétaires propres (147),
- Etudier la possibilité d'une cogestion ou d'un copilotage de la gestion de programmes de droit commun Etat déployés sur les quartiers,
- Expérimentation de débasage de moyens budgétaires de droit commun Etat avec gestion, sous convention partenariale et soumis à des objectifs de résultats, par la nouvelle structure,

- Suivi, par la nouvelle structure, des moyens financiers de la rénovation urbaine (non inclus dans le programme 147) dans le cadre de la tutelle de l'ANRU,
- Lien avec les services déconcentrés, notamment ceux hors tutelle Préfets, à renforcer,
- Favoriser l'association des structures d'expertise (ONZUS, CNV,....), renforcer leurs capacités d'analyse et leurs moyens.

2°) Schéma de concertation nécessaire

Souhait du Ministre d'une concertation renforcée et exemplaire,

- Participation des agents et assemblées générales relayées par les partenaires sociaux intégrés dans le dispositif de pilotage du projet,
- Calendrier précis,
- Grande méfiance si la mise en place du projet est confiée à un cabinet extérieur ou « spécialisé » (peu d'infos ou de transparence, « modèles » schématiques ou inadaptés, souvent porteurs d'un plan social,.....),

Quelle organisation ?

- Dispositif de pilotage du projet sous l'autorité directe et décisionnelle du Ministre,
- Comité de pilotage du projet : Composition : Cabinet, SG-CIV, DG ACSé (ou leurs représentants), partenaires sociaux des deux structures,
- Chefs de projet et animation: SG adjoint SG-CIV et DG adjoint ACSé,
- Appui : services RH des 2 structures,
- Transformation du comité de pilotage du projet en comité de suivi après mise en place de la nouvelle structure, dans le cadre du dialogue social, sachant que la productivité et la création d'une culture commune ne sont pas immédiats (ex ACSé ou ARS),

Procéder par étapes dans la construction du projet

- Constats partagés sur la base du rapport des IG,
- Missions pérennes,
- Missions nouvelles,
- Moyens budgétaires et humains,
- Type de structure,
- Méthodologie d'affectation et de sélection des agents avec garanties de stabilité de l'emploi et de promotion interne et sociale,
- Dispositif d'accompagnement à la mobilité des cadres,
- Organigramme

3°) Améliorer les conditions de travail, de rémunération et de promotion sociale et interne pour les agents des deux structures

Défense de l'emploi dans les deux structures, en particulier s'agissant des agents non cadres,

- Garantie d'affectation prioritaire sur les postes de leurs choix et de non parution des postes à la mobilité externe tant que des candidatures internes n'ont pas été étudiées,
- Effort nécessaire de promotion interne dans le choix des cadres ou encadrants,
- Encouragement volontariste à la prise de responsabilités nouvelles dans les choix de postes,
- Gels des recrutements dès l'été dans les deux structures, afin d'offrir un panel de choix de postes plus important,
- Accompagnement des agents dans leurs nouvelles missions, et formations (si possible sur site) si nécessaire,

- Réduction des niveaux d'encadrement dans la nouvelle structure afin de favoriser la promotion sociale et interne dans la durée et de rendre les postes de chargés de mission plus attractifs,
 - Amélioration des conditions de travail,
 - Maintien des avantages sociaux acquis dans les deux structures,
 - Favoriser la parité dans les fonctions d'encadrement et encourager la promotion des femmes,
 - Intégrer dans le projet de structure un volet environnemental, d'économie d'énergie et de santé au travail.