

N° 170

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2015-2016

Enregistré à la Présidence du Sénat le 19 novembre 2015

AVIS

PRÉSENTÉ

au nom de la commission des lois constitutionnelles, de législation, du suffrage universel, du Règlement et d'administration générale (1) sur le projet de loi de finances pour 2016, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE,

TOME XI

**COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL,
PUBLICATIONS OFFICIELLES ET MODERNISATION DE L'ÉTAT**

Par M. Alain ANZIANI,

Sénateur.

(1) Cette commission est composée de : M. Philippe Bas, président ; Mme Catherine Troendlé, MM. Jean-Pierre Sueur, François Pillet, Alain Richard, François-Noël Buffet, Alain Anziani, Yves Détraigne, Mme Éliane Assassi, M. Pierre-Yves Collombat, Mme Esther Benbassa, vice-présidents ; MM. André Reichardt, Michel Delebarre, Christophe-André Frassa, Thani Mohamed Soilihi, secrétaires ; MM. Christophe Béchu, Jacques Bigot, François Bonhomme, Luc Carvounas, Gérard Collomb, Mme Cécile Cukierman, M. Mathieu Darnaud, Mme Jacky Deromedi, M. Félix Desplan, Mme Catherine Di Folco, MM. Christian Favier, Pierre Frogier, Mme Jacqueline Gourault, M. François Grosdidier, Mme Sophie Joissains, MM. Philippe Kaltenbach, Jean-Yves Leconte, Roger Madec, Alain Marc, Didier Marie, Patrick Masclet, Jean Louis Masson, Mme Marie Mercier, MM. Michel Mercier, Jacques Mézard, Hugues Portelli, Bernard Saugey, Simon Sutour, Mmes Catherine Tasca, Lana Tetuanui, MM. René Vandierendonck, Alain Vasselle, Jean-Pierre Vial, François Zocchetto.

Voir les numéros :

Assemblée nationale (14^{ème} législ.) : 3096, 3110 à 3117 et T.A. 602

Sénat : 163 et 164 à 169 (2015-2016)

SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
LES CONCLUSIONS DE LA COMMISSION DES LOIS	5
INTRODUCTION	7
I. L'ÉVOLUTION DU PROGRAMME « COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL » POUR 2016	8
A. LA HAUSSE EN 2016 DES CRÉDITS DU PROGRAMME « COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL »	8
1. <i>Le projet de loi de finances déposé à l'Assemblée nationale</i>	9
2. <i>Les crédits votés en première lecture par l'Assemblée nationale</i>	11
B. L'ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE ET DES CRÉDITS DU PROGRAMME « COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL »	12
1. <i>La création d'une nouvelle action dans le programme regroupant les crédits du SGMAP</i>	12
2. <i>L'évolution du périmètre du programme</i>	14
3. <i>L'évolution des crédits des actions du programme</i>	15
II. LE SOUCI CONSTANT D'AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL	17
A. UNE NOUVELLE CIRCULAIRE DU PREMIER MINISTRE EN OCTOBRE 2015 SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL INTERMINISTÉRIEL	18
B. UNE HAUSSE LIMITÉE DES EFFECTIFS DES CABINETS MINISTÉRIELS EN 2015, APRÈS UNE BAISSÉ SUBSTANTIÉLLE EN 2014	20
C. LE RÔLE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DU GOUVERNEMENT DANS LA MODERNISATION DU TRAVAIL INTERMINISTÉRIEL	22
III. LA CONSOLIDATION ET LE DÉVELOPPEMENT DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE	24
A. UNE RÉORGANISATION ADMINISTRATIVE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE EN 2015	25
B. DES PROJETS DE MODERNISATION AMBITIEUX ET STRUCTURANTS POUR L'ACTION PUBLIQUE	26
IV. UNE IMPLICATION PLUS FORTE DES RÉGIONS DANS LE RESPECT DU DROIT EUROPÉEN, EN LIEN AVEC LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DES AFFAIRES EUROPÉENNES	27
A. UNE ADMINISTRATION DE MISSION EFFICACE, EN DÉPIT DE TENSIONS CROISSANTES SUR SES EFFECTIFS	28
B. UNE PLUS GRANDE IMPLICATION DES COLLECTIVITÉS LOCALES, EN PARTICULIER DES RÉGIONS, DANS LE RESPECT DU DROIT EUROPÉEN	31

V. UNE REVALORISATION LONGTEMPS ATTENDUE DES CRÉDITS DU SERVICE D'INFORMATION DU GOUVERNEMENT EN 2015 ET 2016, EN RAISON DES ATTENTATS TERRORISTES.....	33
VI. LA DÉMATÉRIALISATION DU JOURNAL OFFICIEL, SYMBOLE DE L'ÉVOLUTION DE LA DIRECTION DE L'INFORMATION LÉGALE ET ADMINISTRATIVE VERS LE NUMÉRIQUE.....	36
LISTE DES PERSONNES ENTENDUES	41

LES CONCLUSIONS DE LA COMMISSION DES LOIS

Réunie mercredi 25 novembre 2015, sous la présidence de **M. Philippe Bas, président**, la commission des lois a examiné¹, sur le rapport de **M. Alain Anziani, rapporteur pour avis**, les crédits du programme « **Coordination du travail gouvernemental** » de la mission « Direction de l'action du Gouvernement » et les crédits du budget annexe « Publications officielles et information administrative » du **projet de loi de finances pour 2016**.

Le rapporteur pour avis a d'abord indiqué que les crédits alloués au programme devraient connaître une progression sensible en 2016, avec une hausse de 8,10 % en autorisations d'engagement et de 1,35 % en crédits de paiement à l'issue de l'examen par l'Assemblée nationale. Cette progression recouvre néanmoins deux réalités : un renforcement des moyens affectés aux missions de sécurité et de renseignement relevant des services du Premier ministre parallèlement à la poursuite de la diminution des crédits et des emplois.

Le rapporteur pour avis a également présenté la circulaire du Premier ministre du 30 octobre 2015 relative à l'organisation du travail interministériel, par laquelle il a rappelé la nécessaire distinction entre les fonctions des cabinets ministériels et des services administratifs, la vigilance à l'égard des « cavaliers législatifs » et de la présence de dispositions réglementaires dans la loi, ainsi que l'objectif de limitation du volume des projets de loi et du nombre des amendements déposés par le Gouvernement.

En outre, M. Alain Anziani a présenté la manière dont le secrétariat général des affaires européennes entendait appliquer le mécanisme d'action récursoire à l'encontre des collectivités territoriales en cas de manquement au droit européen dans leur champ de compétences, issu de l'article 112 de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République. L'objectif n'est pas de systématiser l'engagement d'une telle action, mais de mieux associer les collectivités, notamment les régions, au respect du droit européen, selon un principe de co-responsabilité.

Enfin, le rapporteur pour avis s'est félicité de la remontée des crédits du service d'information du Gouvernement, certes due au financement d'actions de communication en réponse aux attentats terroristes de 2015, et a insisté sur la dématérialisation du *Journal officiel* et des activités de la direction de l'information légale et administrative.

Sur la proposition de son rapporteur pour avis, la commission a émis un **avis favorable** à l'adoption des crédits du programme « Coordination du travail gouvernemental » et du budget annexe « Publications officielles et information administrative » inscrits au projet de loi de finances pour 2016.

¹ Le compte rendu de la réunion de la commission est consultable à l'adresse suivante : <http://www.senat.fr/compte-rendu-commissions/lois.html>.

Mesdames, Messieurs,

Votre commission des lois s'est saisie pour avis des crédits affectés au programme « Coordination du travail gouvernemental », au sein de la mission « Direction de l'action du Gouvernement », et au budget annexe « Publications officielles et information administrative »¹.

Soucieuse du bon fonctionnement des institutions de la République, votre commission souhaite ainsi **suivre de façon attentive l'emploi des crédits affectés aux services du Premier ministre**, lesquels sont chargés notamment de veiller au bon accomplissement des procédures prévues par la Constitution, ainsi qu'aux autorités et organismes qui lui sont rattachés. Cet avis permet ainsi de suivre plus spécialement les **activités de pilotage de l'activité normative et de coordination interministérielle** du secrétariat général du Gouvernement. Il porte également sur les crédits du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP), service rattaché au Premier ministre, au titre de la **modernisation de l'État**.

Le programme « Coordination du travail gouvernemental » ne connaît que des **changements de périmètre très limités** dans le projet de loi de finances pour 2016 par rapport à la loi de finances initiale pour 2015. En outre, il connaît une **augmentation de 8,88 % de ses autorisations d'engagement**, à 621 millions d'euros contre 570, **et de 2,08 % de ses crédits de paiement**, à 618 millions d'euros contre 606. À l'issue de l'examen du budget par l'Assemblée nationale, cette augmentation a été ramenée respectivement à **8,10 % et 1,35 %**. Cette progression, qui porte largement sur le nombre d'emplois et dans une moindre mesure sur les crédits de fonctionnement, traduit la **priorité accordée par le Gouvernement aux enjeux de sécurité et de renseignement**.

En dehors de ces orientations prioritaires, **la contribution des services du Premier ministre à l'effort budgétaire commun se poursuivra en 2016**. À cet égard, votre rapporteur se félicite de la poursuite de l'effort de sobriété gouvernementale initié en 2012, qui se traduit notamment par une réduction régulière des crédits de personnel et de fonctionnement.

¹ Ce budget annexe correspond aux activités de la direction de l'information légale et administrative, placée sous l'autorité du Premier ministre et rattachée au secrétaire général du Gouvernement.

Dans le cadre du présent avis budgétaire, outre l'analyse des crédits du programme « Coordination du travail gouvernemental », votre rapporteur s'est également attaché à examiner l'évolution de l'activité des services du Premier ministre dont les missions intéressent particulièrement votre commission des lois : le secrétariat général du Gouvernement (SGG), le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP), le secrétariat général des affaires européennes (SGAE), le service d'information du Gouvernement (SIG), ainsi que la direction de l'information légale et administrative (DILA), dont les crédits sont retracés au sein du budget annexe « Publications officielles et information administrative ».

I. L'ÉVOLUTION DU PROGRAMME « COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL » POUR 2016

Le programme n° 129 « Coordination du travail gouvernemental » regroupe les crédits correspondant aux **fonctions stratégiques de direction du Gouvernement et de coordination interministérielle exercées par le Premier ministre et ses services**.

Le programme n° 129 « Coordination du travail gouvernemental » est l'un des trois programmes constituant la mission « Direction de l'action du Gouvernement », avec le programme n° 308 « Protection des droits et libertés »¹, qui fait l'objet d'un avis de votre commission des lois par notre collègue Jean-Yves Leconte, et le programme n° 333 « Moyens mutualisés des administrations déconcentrées »², dont les problématiques sont abordées à l'occasion de l'avis de votre commission présenté par notre collègue Pierre-Yves Collombat sur la mission « Administration générale et territoriale de l'État ».

A. LA HAUSSE EN 2016 DES CRÉDITS DU PROGRAMME « COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL »

Dans le projet de loi de finances pour 2016, les crédits du programme « Coordination du travail gouvernemental » connaissent une **forte hausse**, qui résulte de la progression des dépenses de personnel et de fonctionnement, pour soutenir les **priorités actuelles du Gouvernement en matière de sécurité et de renseignement**, sans remise en cause de l'architecture du programme. Cette hausse n'est cependant pas homogène et, à périmètre constant, en dehors de ces priorités, **l'effort budgétaire souhaité par le Premier ministre pour ses propres services se poursuit**.

¹ Le programme « Protection des droits et libertés » regroupe les crédits affectés à huit autorités administratives indépendantes, à la commission nationale consultative des droits de l'homme et au Défenseur des droits.

² Le programme « Moyens mutualisés des administrations déconcentrées » regroupe les crédits de fonctionnement des directions départementales interministérielles, les crédits immobiliers de la plupart des services déconcentrés et les crédits de personnel des emplois déconcentrés du Premier ministre.

1. Le projet de loi de finances déposé à l'Assemblée nationale

Par rapport aux crédits ouverts par la loi de finances initiale pour 2015, les crédits du programme « Coordination du travail gouvernemental » dans le projet de loi de finances pour 2016, tel qu'il a été déposé, **augmentent de 8,88 % en autorisations d'engagement, pour atteindre près de 621 millions d'euros, et de 2,08 % en crédits de paiement, pour dépasser 618 millions d'euros.**

Autorisations d'engagement de la mission « Direction de l'action du Gouvernement » (en euros)¹

	LFI 2015	Part de la mission dans la LFI 2015	PLF 2016 déposé	Part de la mission dans le PLF 2016	Évolution entre la LFI 2015 et le PLF 2016
Coordination du travail gouvernemental	570 137 122	45,18 %	620 741 352	42,70 %	+ 8,88 %
Protection des droits et libertés	97 863 758	7,76 %	97 141 723	6,68 %	- 0,74 %
Moyens mutualisés des administrations déconcentrées	593 795 665	47,06 %	735 838 935	50,62 %	+ 23,92 %
Total de la mission	1 261 796 545	100 %	1 453 722 010	100 %	+ 15,21 %

Crédits de paiement de la mission « Direction de l'action du Gouvernement » (en euros)¹

	LFI 2015	Part de la mission dans la LFI 2015	PLF 2016 déposé	Part de la mission dans le PLF 2016	Évolution entre la LFI 2015 et le PLF 2016
Coordination du travail gouvernemental	605 820 061	48,74 %	618 410 748	46,93 %	+ 2,08 %
Protection des droits et libertés	98 302 966	7,91 %	102 815 014	7,80 %	+ 4,59 %
Moyens mutualisés des administrations déconcentrées	538 874 979	43,35 %	596 521 614	45,27 %	+ 10,70 %
Total de la mission	1 242 998 006	100 %	1 317 747 376	100 %	+ 6,01 %

¹ Hors fonds de concours et attributions de produits attendus en 2016.

Cette nette augmentation des crédits devrait largement résulter de la **progression du nombre des emplois** du programme. Ainsi, les dépenses de personnel, selon l'annexe au projet de loi de finances, devaient passer de 198 millions d'euros en 2015 à près de 216 millions en 2016, soit une hausse de 8,88 %, les dépenses de fonctionnement devant elles aussi connaître une hausse, dans une moindre mesure, de 4,34 %, en passant de 259 à 270 millions d'euros. Les dépenses de personnel et de fonctionnement représentent les trois quarts des crédits du programme. À l'inverse, les dépenses d'intervention devraient très fortement diminuer, de près du quart, entre 2015 et 2016, mais elles ne représentent qu'une proportion très faible du programme. Enfin, les dépenses d'investissement devraient diminuer en crédits de paiement, mais fortement progresser en autorisations d'engagement.

Ainsi, le programme devrait connaître en 2016 une **progression de 139 emplois**, son plafond d'emplois devant augmenter de 2 500 en 2015 à 2 639 en 2016. Les transferts en direction ou en provenance d'autres programmes sont limités et représente un solde net de 4 emplois seulement, tandis que 60 emplois correspondent à l'intégration sous plafond d'emplois des agents actuels du groupement interministériel de contrôle (GIC), chargé des interceptions de sécurité, jusqu'à présent hors plafond d'emplois.

Le programme bénéficiera donc de 75 emplois supplémentaires nets en 2016, dont 16 correspondent à des créations d'emplois déjà décidées en 2015, en particulier dans le domaine du renseignement, et dont 59 correspondent aux créations nettes d'emplois prévues dans le schéma d'emplois pluriannuel, au profit principalement de la poursuite de la montée en puissance des effectifs de l'agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI)¹, ainsi que du renforcement des moyens du GIC² et, dans une moindre mesure, de ceux du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP).

La progression des emplois est ainsi très directement liée aux enjeux de renseignement et de sécurité.

Hors changements de périmètre, les crédits de fonctionnement alloués au programme devraient diminuer de 3 % en 2016, sauf exceptions ponctuelles liées notamment aux priorités précitées, et 20 emplois devraient être supprimés dans les services du Premier ministre. Ainsi, dans la continuité des trois années précédentes, **les services du Premier ministre contribuent à l'effort budgétaire commun aux administrations de l'État**, dans un souci d'exemplarité, alors que leurs moyens étaient auparavant sanctuarisés.

¹ 40 emplois supplémentaires. Cette progression assure la mise en œuvre du plan d'action décidé en mai 2011 pour renforcer et sécuriser les systèmes d'information de l'État.

² 25 emplois supplémentaires.

2. Les crédits votés en première lecture par l'Assemblée nationale

L'Assemblée nationale a modifié les crédits affectés aux programmes de la mission « Direction de l'action du Gouvernement » dans le projet de loi de finances pour 2016. Elle a ainsi **réduit les crédits du programme** « Coordination du travail gouvernemental » à hauteur de 616 millions d'euros en autorisations d'engagement, au lieu de 621 millions, et de 614 millions d'euros en crédits de paiement, au lieu de 618 millions.

Cette diminution des crédits du programme résulte de l'adoption d'un **amendement présenté par le Gouvernement** aux crédits de l'ensemble de la mission, dans le cadre de la seconde délibération sur l'ensemble du projet de loi de finances. D'une part, cet amendement a tiré les conséquences sur les crédits de la mission de l'adoption d'un amendement gouvernemental mettant en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2016 le volet financier du protocole relatif à l'avenir de la fonction publique, issu du dialogue social avec les organisations syndicales¹. D'autre part, pour tenir compte des autres votes intervenus sur la deuxième partie du projet de loi de finances majorant les dépenses et ne pas dégrader le solde budgétaire à l'issue de l'examen par l'Assemblée nationale, et ainsi « *garantir le respect de la norme de dépense en valeur de l'État* » selon son exposé des motifs, ce même amendement a également minoré les autorisations d'engagement et les crédits de paiement du programme de 4 477 175 euros, cette économie devant porter sur les dépenses de fonctionnement courant et d'intervention des services du Premier ministre².

Autorisations d'engagement de la mission « Direction de l'action du Gouvernement » (en euros)³

	LFI 2015	Part de la mission dans la LFI 2015	PLF 2016 adopté par l'AN	Part de la mission dans le PLF 2016	Évolution entre la LFI 2015 et le PLF 2016
Coordination du travail gouvernemental	570 137 122	45,18 %	616 334 177	42,67 %	+ 8,10 %
Protection des droits et libertés	97 863 758	7,76 %	97 173 145	6,73 %	- 0,71 %
Moyens mutualisés des administrations déconcentrées	593 795 665	47,06 %	730 911 688	50,60 %	+ 23,09 %
Total de la mission	1 261 796 545	100,00 %	1 444 419 010	100 %	+ 14,47 %

¹ Majoration des crédits de personnel de 70 000 euros, concernant notamment le régime indemnitaire.

² Cette minoration concerne également les deux autres programmes de la mission.

³ Hors fonds de concours et attributions de produits attendus en 2016.

Crédits de paiement de la mission « Direction de l'action du Gouvernement »
(en euros)¹

	LFI 2015	Part de la mission dans la LFI 2015	PLF 2016 adopté par l'AN	Part de la mission dans le PLF 2016	Évolution entre la LFI 2015 et le PLF 2016
Coordination du travail gouvernemental	605 820 061	48,74 %	614 003 573	46,93 %	+ 1,35 %
Protection des droits et libertés	98 302 966	7,91 %	102 846 436	7,86 %	+ 4,62 %
Moyens mutualisés des administrations déconcentrées	538 874 979	43,35 %	591 594 367	45,21 %	+ 9,78 %
Total de la mission	1 242 998 006	100 %	1 308 444 376	100 %	+ 5,27 %

Au total, à l'issue de l'examen du projet de loi de finances pour 2016 par l'Assemblée nationale, **les crédits du programme « Coordination du travail gouvernemental » augmentent de 8,10 % en autorisations d'engagement et de 1,35 % en crédits de paiement.**

**B. L'ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE ET DES CRÉDITS DU PROGRAMME
« COORDINATION DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL »**

1. La création d'une nouvelle action dans le programme regroupant les crédits du SGMAP

Par rapport aux exercices précédents, le programme « Coordination du travail gouvernemental » comporte désormais **neuf actions** dans le projet de loi de finances pour 2016, avec la création d'une nouvelle action « **modernisation de l'action publique** », pour mieux identifier les crédits attribués au **secrétariat général pour la modernisation de l'action publique**, figurant auparavant au sein de l'action « coordination du travail gouvernemental » depuis la création du SGMAP à la fin de l'année 2012 comme service sous l'autorité du Premier ministre et rattaché au secrétariat général du Gouvernement².

En dehors de cette création qu'il juge pertinente, au vu notamment du montant des crédits concernés comme de l'importance et de la spécificité des enjeux de la modernisation de l'action publique, votre rapporteur souligne à nouveau cette année la **stabilité de l'architecture globale du programme**, qui assure sa lisibilité et permet de mieux apprécier l'évolution de ses crédits.

¹ Hors fonds de concours et attributions de produits attendus en 2016.

² Les missions et les crédits correspondants relevaient auparavant, notamment, de la direction générale de la modernisation de l'État, rattachée au ministère de l'économie et des finances.

Les crédits du programme sont désormais répartis en **neuf actions**, au lieu de huit lors des exercices précédents (nouvelle action n° 16) :

- crédits des cabinets du Premier ministre et des deux secrétaires d'État qui lui sont rattachés (secrétaire d'État chargé des relations avec le Parlement et secrétaire d'État chargé de la réforme de l'État et de la simplification), ainsi que du secrétariat général du Gouvernement (SGG), du service d'information du Gouvernement (SIG) et de diverses structures de toute nature relevant du Premier ministre¹ (action n° 1 : coordination du travail gouvernemental)² ;

- crédits du secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), incluant l'agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), du groupement interministériel de contrôle, chargé des interceptions de sécurité, ainsi que les fonds spéciaux, destinés à financer des actions liées à la sécurité extérieure et intérieure de l'État, principalement pour la direction générale de la sécurité extérieure (DGSE) du ministère de la défense (action n° 2 : coordination de la sécurité et de la défense) ;

- crédits du secrétariat général des affaires européennes (SGAE) (action n° 3 : coordination de la politique européenne) ;

- crédits de la direction des services administratifs et financiers du Premier ministre (DSAF), qui assure les missions d'administration générale, de soutien et de frais généraux de l'ensemble des services du Premier ministre, incluant les cabinets (action n° 10 : soutien) ;

- crédits des organismes de conseil et de prospective placés auprès du Premier ministre : commissariat général à la stratégie et à la prospective (CGSP), conseil d'analyse économique (CAE), conseil d'orientation des retraites (COR), conseil d'orientation pour l'emploi (COE), centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), haut conseil de la famille (HCF), haut conseil pour l'avenir de l'assurance maladie (HCAAM) et haut conseil du financement de la protection sociale (HCFPS), ainsi que crédits de subventions à plusieurs organismes de recherche (action n° 11 : stratégie et prospective) ;

- crédits de certains ordres : ordre de la Légion d'honneur (dont les deux maisons d'éducation de la Légion d'honneur), Médaille militaire, ordre national du Mérite, ordre de la Libération (actions n° 13 et 14 : ordre de la Légion d'honneur et ordre de la Libération) ;

¹ En particulier le secrétariat général à la mer, la mission interministérielle de vigilance et de lutte contre les dérives sectaires (MIVILUDES), l'académie du renseignement, la commission supérieure de codification et diverses instances consultatives, ainsi que, depuis 2014, le comité d'indemnisation des victimes des essais nucléaires.

² L'action n° 1 comporte aussi des crédits d'intervention permettant au Premier ministre d'attribuer des subventions à des fondations et des associations œuvrant en faveur des droits de l'homme et du développement de la citoyenneté, à hauteur de 6,1 millions d'euros en 2014 et 5,8 millions d'euros en 2015, hors réserve parlementaire.

- crédits de la mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives (MILDECA), nouvelle dénomination depuis 2014 de la mission interministérielle de lutte contre la drogue et la toxicomanie (MILDT) (action n° 15 : MILDECA) ;

- crédits du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) (action n° 16 : modernisation de l'action publique).

2. L'évolution du périmètre du programme

Outre la création d'une action spécifique pour identifier les crédits affectés à la modernisation de l'action publique, qui ne modifie pas le périmètre du programme « Coordination du travail gouvernemental », votre rapporteur signale **quelques modifications ponctuelles de périmètre**, par voie de **transfert de crédits et d'effectifs**, entrant ou sortant du programme, qui n'en remettent pas en cause l'architecture globale. Ces diverses modifications représentent au total un solde net positif de 1,5 million d'euros de crédits et 4 emplois¹.

Les principales modifications du périmètre du programme sont les suivantes :

- entrée de 3 emplois, au profit de la personnalité qualifiée placée auprès du Premier ministre et chargée d'autoriser, en application de la loi n° 2015-912 du 24 juillet 2015 relative au renseignement² et sous le contrôle de la Commission nationale de contrôle des interceptions de sécurité, l'accès des agents des services de renseignement aux données de connexion électronique ;

- entrée de 9 emplois, au titre du rattachement au Premier ministre de la **délégation interministérielle à la lutte contre le racisme et l'antisémitisme** (DILCRA)³ ;

- sortie de 11 emplois, au titre de la **délégation interministérielle à l'intelligence économique** (DIIE), dans la perspective de la constitution au sein des ministères économiques et financiers d'une nouvelle structure dédiée à l'intelligence économique, qui ne serait plus rattachée au Premier ministre ;

- entrée de 1,2 millions de crédits, pour le **financement du réseau interministériel de l'État** (RIE), infrastructure devant raccorder tous les sites des administrations centrales et déconcentrées de métropole et d'outre-mer pour améliorer et sécuriser les communications de l'État, afin de lui garantir la maîtrise de ses réseaux de communication, vis-à-vis d'internet notamment⁴.

S'agissant de la DIIE, votre rapporteur avait souligné dans son avis sur le projet de loi de finances pour 2014 que le délégué interministériel, après avoir

¹ Les modifications de périmètre dans le projet de loi de finances pour 2015 représentaient un solde net de 208 emplois supplémentaires et 15,6 millions d'euros de crédits.

² Article L. 246-2 du code de la sécurité intérieure.

³ Ce rattachement a été décidé en cours d'année 2015.

⁴ Inauguré en janvier 2015, le RIE devrait achever son déploiement en 2017, pour raccorder un total de 17 000 sites tout en remplaçant une quinzaine de réseaux ministériels existants.

été créé en 2003 auprès du secrétariat général de la défense nationale¹, c'est-à-dire au sein des services du Premier ministre, avait ensuite été rattaché au ministère de l'économie et des finances en 2009, avant de revenir en 2013 au sein des services du Premier ministre. En 2016, le délégué retournera donc auprès des ministères économiques et financiers. Il semble à votre rapporteur que le Gouvernement doit définitivement fixer sa doctrine sur le rattachement de cette structure interministérielle.

3. L'évolution des crédits des actions du programme

La répartition par action des crédits du programme est celle figurant dans l'annexe au projet de loi de finances déposé par le Gouvernement. Elle ne tient pas compte de la réduction des crédits votée par l'Assemblée nationale.

Cœur de l'action du Premier ministre, regroupant notamment les crédits correspondant au cabinet du Premier ministre et au secrétariat général du Gouvernement, l'action n° 1 devrait voir en 2016 une forte réduction de ses crédits, résultant notamment de la création d'une nouvelle action n° 16 pour isoler les crédits alloués au secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP). Toutefois, si l'on additionne les crédits de paiement de ces deux actions, ils progressent de près de 4 millions d'euros par rapport à la loi de finances initiale pour 2015, soit un **accroissement de 2,43 %**. Cette évolution rend compte, entre autres, de la **progression des moyens du SGMAP et du service d'information du Gouvernement (SIG)**².

La forte hausse des autorisations d'engagement de l'action n° 2 et la relative baisse de ses crédits de paiement résultent en bonne part des variations de ses dépenses d'investissement, le secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale et les organismes qui lui sont rattachés ayant en charge des investissements lourds pour la sécurité de l'État, notamment informatiques. Cette action regroupe d'ailleurs presque toutes les dépenses d'investissement du programme.

Enfin, la forte hausse des autorisations d'engagement et des crédits de paiement de l'action n° 10, au titre de la direction des services administratifs et financiers des services du Premier ministre, correspond principalement aux dépenses de fonctionnement³ liées à l'**opération de rationalisation immobilière et de mutualisation des fonctions support dite « Ségur-Fontenoy »**. Cette opération vise à regrouper dans un même ensemble immobilier⁴ des services actuellement dispersés du Premier ministre et un certain nombre d'autorités administratives indépendantes, dont le Défenseur des droits et la Commission nationale de l'informatique et des libertés. Les travaux ont démarré en

¹ Sous forme d'un haut responsable chargé de l'intelligence économique.

² Voir *infra*.

³ Coûts de déménagement des services et d'aménagement des nouveaux locaux et coûts transitoires de loyers supplémentaires, de l'ordre de 14 millions d'euros pour 2016.

⁴ Ensemble sis 20 avenue de Ségur et 3 place de Fontenoy, dans le 7^{ème} arrondissement de Paris.

janvier 2015, une première tranche devrait être livrée en juin 2016 et l'opération devrait être achevée en septembre 2017.

Entendu par votre rapporteur, le secrétaire général du Gouvernement a indiqué que l'opération « Ségur-Fontenoy » devait non seulement permettre de réduire les dépenses immobilières, mais également améliorer la gestion des ressources humaines, en facilitant le management et la mobilité des agents du fait de leur regroupement sur un même site. Actuellement les services et les autorités administratives concernés sont dispersés sur une trentaine de sites. Ce projet immobilier est ainsi très important pour les services du Premier ministre.

Autorisations d'engagement du programme « Coordination du travail gouvernemental »
(en euros)¹

	LFI 2015	Part du programme dans la LFI 2015	PLF 2016 déposé	Part du programme dans le PLF 2016	Évolution entre la LFI 2015 et le PLF 2016
<i>Action n° 1 : Coordination du travail gouvernemental</i>	144 452 440	25,34 %	87 577 524	14,11 %	- 39,37 %
<i>Action n° 2 : Coordination de la sécurité et de la défense</i>	258 192 421	45,29 %	289 466 324	46,63 %	+ 12,11 %
<i>Action n° 3 : Coordination de la politique européenne</i>	16 345 993	2,87 %	16 681 840	2,69 %	+ 2,05 %
<i>Action n° 10 : Soutien</i>	75 363 241	13,22 %	91 525 990	14,74 %	+ 21,45 %
<i>Action n° 11 : Stratégie et prospective</i>	27 984 400	4,91 %	26 581 637	4,28 %	- 5,01 %
<i>Action n° 13 : Ordre de la Légion d'honneur</i>	27 030 946	4,74 %	27 254 822	4,39 %	+ 0,83 %
<i>Action n° 14 : Ordre de la Libération</i>	1 384 652	0,24 %	1 362 460	0,22 %	- 1,60 %
<i>Action n° 15 : MILDECA</i>	19 383 029	3,40 %	19 103 216	3,08 %	- 1,44 %
<i>Action n° 16 : Modernisation de l'action publique (nouveau)</i>	-	-	61 187 539	9,86 %	-
Total du programme	570 137 122	100 %	620 741 352	100 %	+ 8,88 %

¹ Hors fonds de concours et attributions de produits attendus en 2016.

Crédits de paiement du programme « Coordination du travail gouvernemental »
(en euros)¹

	LFI 2015	Part du programme dans la LFI 2015	PLF 2016 déposé	Part du programme dans le PLF 2016	Évolution entre la LFI 2015 et le PLF 2016
<i>Action n° 1 :</i> Coordination du travail gouvernemental	144 452 440	23,84 %	87 642 027	14,17 %	- 39,33 %
<i>Action n° 2 :</i> Coordination de la sécurité et de la défense	290 007 403	47,87 %	283 939 873	45,91 %	- 2,09 %
<i>Action n° 3 :</i> Coordination de la politique européenne	16 345 993	2,70 %	16 681 840	2,70 %	+ 2,05 %
<i>Action n° 10 :</i> Soutien	79 231 198	13,08 %	95 523 128	15,45 %	+ 20,56 %
<i>Action n° 11 :</i> Stratégie et prospective	27 984 400	4,62 %	26 581 637	4,30 %	- 5,01 %
<i>Action n° 13 :</i> Ordre de la Légion d'honneur	27 030 946	4,46 %	27 254 822	4,41 %	+ 0,83 %
<i>Action n° 14 :</i> Ordre de la Libération	1 384 652	0,23 %	1 362 460	0,22 %	- 1,60 %
<i>Action n° 15 :</i> MILDECA	19 383 029	3,20 %	19 103 216	3,09 %	- 1,44 %
<i>Action n° 16 :</i> Modernisation de l'action publique (nouveau)	-	-	60 321 745	9,75 %	-
Total du programme	605 820 061	100 %	618 410 748	100 %	+ 2,08 %

II. LE SOUCI CONSTANT D'AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DU TRAVAIL GOUVERNEMENTAL

Outre l'exigence de **sobriété et d'exemplarité gouvernementales**², qui se poursuit en 2015 et dans le projet de loi de finances pour 2016 et que votre rapporteur avait saluée dès son avis sur le projet de loi de finances pour 2013, le souci d'**améliorer l'efficacité du travail gouvernemental et interministériel** caractérise également l'action du Gouvernement, tant dans les instructions

¹ Hors fonds de concours et attributions de produits attendus en 2016.

² Baisse de la rémunération des membres du Gouvernement, modération des rémunérations comme des effectifs des cabinets ministériels et renforcement de la déontologie gouvernementale, accentuée ensuite par la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique.

données par le Premier ministre que dans le suivi des textes par les services du Premier ministre.

A. UNE NOUVELLE CIRCULAIRE DU PREMIER MINISTRE EN OCTOBRE 2015 SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL INTERMINISTÉRIEL

Le 30 octobre 2015, le Premier ministre a adressé une circulaire aux membres du Gouvernement sur l'**organisation du travail interministériel**¹, plus particulièrement pour l'élaboration des textes législatifs et réglementaires.

Le Premier ministre avait déjà adressé deux circulaires de cette nature, le 17 avril 2014 et le 12 septembre 2014, pour préciser la **méthode de travail du Gouvernement**², votre rapporteur ayant présenté la seconde l'année dernière dans son avis sur le projet de loi de finances pour 2015. La circulaire du 30 octobre 2015 se situe dans leur prolongement et les complète utilement, témoignant de l'engagement du Premier ministre dans l'organisation du travail gouvernemental, conformément à la Constitution.

Ainsi, la circulaire du 30 octobre 2015 développe « *trois exigences* » pour une bonne méthode d'élaboration des projets de texte, en veillant à **distinguer le politique de l'administratif dans le processus normatif**.

Premièrement, dans les mêmes termes que dans la circulaire du 12 septembre 2014 précitée, le Premier ministre insiste sur la nécessité de « *préserver les domaines respectifs de la délibération politique et de l'action administrative* ». Pour préparer les textes, les ministres et leurs cabinets doivent s'appuyer sur l'expertise des services, en particulier les secrétaires généraux des ministères et les directeurs d'administration centrale, qui doivent être « *au cœur du processus* ». La circulaire ajoute que « *ce n'est bien sûr pas le rôle des cabinets ministériels d'écrire les projets de textes* »³. Le Premier ministre demande que chaque projet de texte soit « *pris en charge personnellement par un directeur d'administration centrale qui porte le texte en réunion interministérielle et au Conseil d'État et qui participe personnellement, le cas échéant, à la défense du texte devant le Conseil constitutionnel* ».

Ainsi, dans le respect des priorités politiques définies par le Premier ministre, **il appartient aux directeurs d'administration d'élaborer et de mettre en œuvre les textes législatifs et réglementaires**, les secrétaires généraux des ministères devant veiller à ce que l'ensemble des services concernés par un texte soient bien associés à son élaboration interministérielle.

¹ Cette circulaire est consultable à l'adresse suivante :

http://circulaires.legifrance.gouv.fr/pdf/2015/11/cir_40178.pdf

² La circulaire du 12 septembre 2014 est consultable à l'adresse suivante :

http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2014/09/cir_38729.pdf

³ La circulaire du 12 septembre 2014 indiquait qu'« agir efficacement suppose de savoir faire la différence entre la délibération politique et l'action administrative, et ne pas confondre l'une et l'autre dans des procédures incertaines où l'on voit des membres de cabinet faire le travail des fonctionnaires, tandis que s'appauvrit la délibération collégiale ».

Deuxièmement, les projets de texte, en particulier les projets de loi, doivent être transmis suffisamment à l'avance à Matignon, de façon à permettre au cabinet du Premier ministre comme au secrétariat général du Gouvernement de disposer d'un **temps suffisant pour en examiner les enjeux politiques et juridiques** avant leur transmission au Conseil d'État puis leur présentation au conseil des ministres. La circulaire précise que tout projet de texte pour lequel une date de passage au conseil des ministres a déjà été prévue doit parvenir à Matignon « *au plus tard une semaine* » avant la date prévue pour la saisine du Conseil d'État. Cette exigence laisse penser, selon votre rapporteur, qu'il doit trop souvent arriver que certains ministères transmettent leurs projets de texte bien plus tardivement, au risque d'incertitudes politiques ou constitutionnelles.

La circulaire insiste également, dans le cadre de cet examen des projets de texte, sur la nécessité de **respecter les domaines respectifs de la loi et du règlement**, le secrétaire général du Gouvernement étant spécialement chargé de « *veiller à ce que les projets de loi ne comportent pas de dispositions de caractère réglementaire* », afin de ne pas alourdir la charge de travail du Parlement et de ne pas rallonger inutilement de ce fait le délai d'édiction de ces normes.

D'un point de vue de méthode, le Premier ministre demande que soit systématisée la « *réunion de relecture des projets de loi avant la saisine du Conseil d'État* », sous la présidence du secrétaire général du Gouvernement, pour les textes les plus importants, afin de vérifier les questions constitutionnelles et le partage entre loi et règlement.

Troisièmement, le Premier ministre rappelle que les projets de loi en cours d'examen par le Parlement doivent faire l'objet d'un « *suivi attentif par les administrations* », tant pour apporter leur expertise « *au service des évolutions souhaitées par les assemblées et en particulier par la majorité parlementaire* » que pour « *préparer au mieux les mesures d'application de la loi* », mais aussi pour veiller à la **régularité juridique de la loi**, y compris en matière de procédure parlementaire et de droit d'amendement.

Entendu par votre rapporteur, le secrétaire général du Gouvernement a d'ailleurs précisé que la préoccupation des « cavaliers législatifs » était bien prise en compte, *a fortiori* à la suite des très nombreuses censures de l'été 2015 par le Conseil constitutionnel sur ce motif. L'appréciation apparaît toutefois plus difficile dans le cas de textes au périmètre initial vaste et hétérogène.

Dans le cadre de l'examen parlementaire, la circulaire ajoute que « *les amendements d'origine gouvernementale doivent être limités à ce qui est strictement nécessaire pour traduire les choix politiques du Gouvernement et pour répondre à la dynamique du débat parlementaire* » et « *ne peuvent avoir pour objet de rétablir des dispositions qui avaient été disjointes du projet au motif qu'elles n'y avaient pas leur place ou de reprendre d'autres dispositions écartées lors des arbitrages antérieurs* ». Dès lors, le Premier ministre exige que les amendements du Gouvernement soient systématiquement soumis à l'appréciation de son cabinet.

Votre rapporteur ne peut que souscrire à cette exigence. En effet, les amendements déposés par le Gouvernement ne présentent pas toujours la même sécurité juridique que les projets de loi, car ils ne font pas toujours l'objet d'un examen interministériel approfondi, sous l'autorité du secrétaire général du Gouvernement, et ne sont pas soumis au Conseil d'État. Néanmoins, votre rapporteur doit constater que des amendements d'initiative parlementaire peuvent être élaborés en lien avec le ministère porteur d'un projet de loi, tout en échappant au travail interministériel normal. Une plus grande discipline dans l'usage du droit d'amendement par le Gouvernement est nécessaire.

Enfin, comme dans la circulaire de 2014 précitée, le Premier ministre rappelle la nécessité de « *limiter le gonflement excessif des textes* », ce à quoi votre rapporteur, comme l'année dernière, ne peut que souscrire, au vu du flux des projets de loi comme de leur volume, empêchant un examen parlementaire satisfaisant.

B. UNE HAUSSE LIMITÉE DES EFFECTIFS DES CABINETS MINISTÉRIELS EN 2015, APRÈS UNE BAISSÉ SUBSTANTIELLE EN 2014

Pour la quatrième année consécutive, dans un effort de transparence que votre rapporteur tient à souligner, le projet de loi de finances comporte une annexe détaillée sur les effectifs et les rémunérations des cabinets ministériels.

Après une baisse sensible en 2014, **l'année 2015 a connu une hausse limitée des effectifs des cabinets ministériels**, en passant de 461 personnes au 1^{er} août 2014 à 495 au 1^{er} août 2015, soit un accroissement de 7,4 %. Les effectifs des fonctions support ont suivi une progression analogue. Votre rapporteur rappelle que les effectifs des cabinets s'élevaient à 565 en 2013 et que, de 2007 à 2013, le niveau le plus bas constaté était de 511 en 2011.

Effectif des membres des cabinets ministériels¹ depuis 2007
et effectif des membres du Gouvernement depuis 2013

1 ^{er} sept. 2007	1 ^{er} juillet 2008	1 ^{er} août 2009	1 ^{er} juillet 2010	1 ^{er} août 2011	1 ^{er} août 2012	1 ^{er} août 2013	1 ^{er} août 2014	1 ^{er} août 2015
553	652	652	616	511	525	565	461	495
						38	32	34

¹ Incluant le cabinet du Premier ministre.

Effectif des fonctions support¹ des cabinets ministériels depuis 2007

1^{er} sept. 2007	1^{er} juillet 2008	1^{er} août 2009	1^{er} juillet 2010	1^{er} août 2011	1^{er} août 2012	1^{er} août 2013	1^{er} août 2014	1^{er} août 2015
2 411	2 696	2 678	2 853	2 520	2 378	2 471	2 306	2 334

De même que la forte réduction des effectifs des cabinets en 2014 était pour l'essentiel la conséquence de la réduction des effectifs du Gouvernement, la légère augmentation constatée en 2015 résulte elle aussi de l'évolution de la composition du Gouvernement, avec la création depuis 2014 de deux nouveaux secrétariats d'État² et donc la constitution de deux cabinets supplémentaires, dans une architecture gouvernementale quasiment inchangée. Ces fluctuations sont ainsi, en large partie, la **traduction mécanique de la variation des effectifs des membres du Gouvernement**.

Selon votre rapporteur, la modération des effectifs du Gouvernement, facteur principal de la modération des effectifs des cabinets, est à approuver, pour l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale. Outre le Premier ministre, le Gouvernement comptait ainsi 16 ministres et 17 secrétaires d'État au 1^{er} août 2015, contre 16 ministres et 15 secrétaires d'État au 1^{er} août 2014.

Le Premier ministre a fixé un **plafond de 15 membres de cabinet pour les ministres et de 10 pour les ministres délégués ou secrétaires d'État**³, outre les personnels affectés aux fonctions support. Il peut cependant accorder des dérogations ponctuelles pour dépasser cet effectif maximal. Hors cabinet du Premier ministre, l'effectif maximal théorique est ainsi de 410 en 2015 pour un nombre effectif de 436, soit un dépassement de 6,3 %⁴.

Comme il l'avait déjà constaté les années précédentes, votre rapporteur observe que **les dépassements sont fréquents pour les cabinets des ministres, mais il constate aussi cette année qu'ils ont tendance à se développer** : onze sur quinze ont un effectif supérieur à 15 membres, contre dix l'année dernière. Si le ministre de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, porte-parole du Gouvernement, compte tenu de sa double fonction, dispose d'un cabinet de 19 membres, un autre ministre dispose également d'un tel effectif⁵, ce qui n'était pas le cas en 2014, trois ministres disposent d'un cabinet de 18 collaborateurs⁶, contre un seulement en 2014, un de 17 collaborateurs et cinq de 16. En revanche, les dépassements sont rares dans les cabinets des secrétaires d'État, puisque

¹ Ces fonctions support regroupent la protection du ministre, la sécurité des bâtiments, l'assistance et le secrétariat, l'intendance et la logistique.

² Secrétariat d'État chargé des droits des femmes et secrétariat d'État chargé de la politique de la ville.

³ Cette règle a été rappelée par la circulaire du Premier ministre du 12 septembre 2014. Sous le précédent Gouvernement, une circulaire du 16 novembre 2010 avait fixé le plafond à 20 pour un ministre, 15 pour un ministre placé auprès d'un ministre et 6 pour un secrétaire d'État.

⁴ Le dépassement de l'effectif théorique était de 4,1 % seulement en 2014 et de 5,3 % en 2013.

⁵ Ministre de l'écologie, du développement durable et de l'énergie.

⁶ Ministre de l'économie, de l'industrie et du numérique ; ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche ; et ministre des finances et des comptes publics.

seuls quatre sur dix-sept sont concernés, avec un maximum de 14 pour le secrétaire d'État chargé des transports, de la mer et de la pêche.

En outre, comme l'année dernière, votre rapporteur tient à noter la **modération dont fait preuve le Premier ministre dans la composition de son propre cabinet**. Le cabinet du Premier ministre compte en moyenne de 65 à 70 collaborateurs entre 2007 et 2013, incluant une dizaine de personnes pour le cabinet militaire. Il a connu une baisse particulièrement nette et délibérée de ses effectifs en 2014, avec une réduction de 67 à 55 par rapport à 2013, de sorte que la légère augmentation de 55 à 59 en 2015 apparaît comme un ajustement, tout en restant bien en-deçà des niveaux de la période antérieure.

Effectif des membres du cabinet du Premier ministre¹ depuis 2007

1 ^{er} sept. 2007	1 ^{er} juillet 2008	1 ^{er} août 2009	1 ^{er} juillet 2010	1 ^{er} août 2011	1 ^{er} août 2012	1 ^{er} août 2013	1 ^{er} août 2014	1 ^{er} août 2015
69	70	70	67	63	63	67	55	59

C. LE RÔLE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DU GOUVERNEMENT DANS LA MODERNISATION DU TRAVAIL INTERMINISTÉRIEL

Contrairement aux autres secrétariats généraux assistant le Premier ministre dans l'exercice de ses fonctions, les missions du secrétariat général du Gouvernement (SGG) n'ont pas été définies par un texte mais par la pratique, depuis les années 1930, ainsi que par des circulaires du Premier ministre. Les années récentes ont vu s'accroître sa responsabilité en matière de qualité de la norme, dans sa mission générale de pilotage et de supervision du processus normatif, en coordination avec les ministères chargés de l'élaboration des textes et notamment leurs secrétaires généraux. Il exerce également une responsabilité dans l'organisation et le pilotage des services déconcentrés.

S'agissant du **processus d'élaboration des textes normatifs**, l'année 2014 a vu la poursuite de la diminution du nombre de textes, comme l'illustre le tableau ci-après.

Textes suivis par le secrétariat général du Gouvernement

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Textes soumis au conseil des ministres (lois, ordonnances et décrets réglementaires)	237	211	181	192	151	210
Textes publiés au <i>Journal officiel</i>	34 563	34 498	34 810	32 631	31 831	31 425

Source : secrétariat général du Gouvernement

¹ Incluant le cabinet militaire du Premier ministre. Les données statistiques antérieures à 2012 fournies par le Gouvernement ne distinguent pas le cabinet militaire de l'ensemble du cabinet.

En outre, **l'application des lois fait l'objet depuis cette année d'un bilan mensuel en conseil des ministres**, démontrant ainsi l'attention portée à cette exigence par le Président de la République et par le Premier ministre. Une priorité du secrétaire général du Gouvernement est par conséquent de veiller à la publication rapide des textes d'application des lois, et ce d'autant plus que le temps d'élaboration des lois est déjà relativement long au regard de la rapidité du temps médiatique et politique. Le secrétaire général a ainsi précisé à votre rapporteur que désormais le travail sur les décrets d'application commençait généralement à l'issue de la première lecture dans chaque assemblée.

Conformément à la circulaire du Premier ministre du 17 avril 2014, selon laquelle la réunion d'arbitrage à Matignon doit être l'exception et la recherche d'un accord entre ministères la règle, une note conjointe du 2 mai 2014 de la directrice du cabinet du Premier ministre et du secrétaire général du Gouvernement, relative aux **modalités de préparation et d'organisation des réunions interministérielles (RIM)**, a prévu que ces réunions pouvaient se tenir par visioconférence ou par conférence téléphonique, dans un souci de simplification et d'efficacité. De plus, en cas d'accord entre les ministères concernés sur le sujet à évoquer, elle a même prévu que de simples échanges dématérialisés pouvaient se substituer à une telle réunion. Votre rapporteur relève que **le nombre des RIM a fortement diminué depuis 2014**.

Nombre de réunions suivies par le secrétariat général du Gouvernement

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Réunions interministérielles	1090	1454	1389	1461	1589	1154	1369	890
Conseils des ministres	48	50	46	49	47	48	50	50

Source : secrétariat général du Gouvernement

Sur les 890 réunions interministérielles de l'année 2014, 125 ont été des réunions dématérialisées (visioconférence, conférence téléphonique ou échange dématérialisé), soit 14 %. Cette évolution s'accroît en 2015 : sur 615 réunions au 31 juillet 2015, 212 ont été dématérialisées, soit 34,5 %. Votre rapporteur tient à saluer **cette modernisation et cet allègement du travail interministériel**, avec l'aide des nouvelles technologies de communication.

Par ailleurs, s'agissant de la **question prioritaire de constitutionnalité (QPC)**, le secrétariat général du Gouvernement intervient à la fois au stade de l'examen des affaires par le Conseil d'État, étant appelé par celui-ci de même que le ministère compétent, et devant le Conseil constitutionnel, pour toutes les

QPC qui lui sont transmises. En revanche, la Cour de cassation ne sollicite pas la position du Gouvernement lorsqu'elle saisit d'une QPC, s'en remettant au débat entre les parties avant de statuer sur la transmission.

Devant le Conseil d'État, le SGG s'associe aux observations présentées par le ministère concerné après les avoir validées (864 affaires entre le 1^{er} mars 2010 et août 2015). Devant le Conseil constitutionnel, le SGG est chargé de préparer et de présenter les observations du Gouvernement, sur la base des éléments transmis par les ministères concernés (499 décisions entre le 1^{er} mars 2010 et le 20 novembre 2015). Après une activité très soutenue en 2010 et 2011, le flux des QPC est relativement stable chaque année, aux alentours de 80.

Le suivi des QPC et de leurs conséquences pèse toujours sur la programmation des travaux législatifs du Gouvernement, en raison notamment de la censure différée de certaines dispositions par le Conseil constitutionnel, qui invite le législateur à adopter dans un délai relativement bref une nouvelle disposition dans les cas où un vide juridique ne saurait apparaître. Le Conseil a prononcé plusieurs dizaines de fois une abrogation différée.

III. LA CONSOLIDATION ET LE DÉVELOPPEMENT DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Créé par le décret n° 2012-1198 du 30 octobre 2012, le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) est **sous l'autorité du Premier ministre et rattaché au secrétariat général du Gouvernement**¹. Il a pour mission principale de coordonner au niveau interministériel les travaux des administrations « *en vue d'évaluer et de moderniser l'action publique, afin d'améliorer le service rendu aux citoyens et aux usagers et de contribuer à la bonne gestion des deniers publics* ». En application du décret n° 2012-1199 du 30 octobre 2012, il assure le secrétariat du comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (CIMAP), présidé par le Premier ministre.

Le rattachement du SGMAP au Premier ministre donne une **autorité interministérielle** plus importante et une plus grande légitimité, de nature à conforter l'efficacité de son action, tandis que l'existence d'un secrétariat d'État chargé de la réforme de l'État et de la simplification auprès du Premier ministre donne une **assise politique plus forte** à la modernisation de l'action publique. Un tel rattachement au Premier ministre témoigne aussi du fait que la recherche d'économies n'est pas l'objectif premier, mais une conséquence de la politique de modernisation et de simplification de l'action publique, au profit des collectivités territoriales, des entreprises et des citoyens. Il s'agit là d'une

¹ Lors de sa création, le SGMAP a regroupé, pour l'essentiel, la direction générale de la modernisation de l'État, auparavant rattachée au ministère de l'économie et des finances, devenue direction interministérielle pour la modernisation de l'action publique, la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication de l'État et la mission Etalab, chargée de la création d'un portail unique interministériel des données publiques, ainsi que des services en appui de ces trois structures.

différence de méthode avec la révision générale des politiques publiques (RGPP), sur laquelle votre rapporteur insiste à nouveau.

La centralisation politique et administrative sous la responsabilité du Premier ministre des missions de modernisation et de simplification, avec la création d'un secrétariat d'État dédié et l'appui du SGMAP, démontre en outre le **caractère prioritaire de la politique de modernisation de l'action publique** et contribue à son efficacité.

A. UNE RÉORGANISATION ADMINISTRATIVE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR LA MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE EN 2015

Depuis sa création, le SGMAP a connu quelques évolutions, destinées à adapter ses missions comme la conduite interministérielle des politiques de modernisation et de simplification. Il en est ainsi, par exemple, en matière de pilotage des systèmes d'information de l'État, placés sous l'unique autorité du Premier ministre par le décret n° 2014-879 du 1^{er} août 2014, par l'intermédiaire des services du SGMAP¹.

Le décret n° 2015-1165 du 21 septembre 2015 a revu l'organisation du SGMAP, en deux directions nouvelles : d'une part la direction interministérielle pour l'accompagnement des transformations publiques (DIAT) et d'autre part la direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'État (DINSIC)². L'objectif de cette réorganisation est d'adapter l'organisation administrative à l'évolution des missions, notamment en confiant au SGMAP la responsabilité de la politique de simplification.

La DIAT est chargée de coordonner les actions de modernisation des administrations et de simplification au service des usagers ainsi que les travaux d'évaluation des politiques publiques, d'animer les actions de modernisation de la gestion publique et d'assister les ministères dans l'élaboration puis la mise en œuvre de leurs stratégies et leurs projets de modernisation³. La DINSIC est chargée d'orienter, d'animer et de coordonner l'action des administrations pour améliorer le système d'information et de communication de l'État, dans un cadre stratégique qu'elle propose au Premier ministre et un cadre de gestion qu'elle définit ; elle peut piloter elle-même certains projets⁴.

¹ Ainsi que votre rapporteur l'avait exposé dans son avis sur le projet de loi de finances pour 2015, ce décret était l'aboutissement du processus de centralisation engagé avec la création en 2011 de la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication de l'État (DISIC). Entre autres missions, la DISIC a la responsabilité du déploiement du réseau interministériel de l'État (RIE).

² Le SGMAP comporte également une mission Soutien et ressources et une mission Communication.

³ La DIAT comprend un service Stratégies interministérielles de modernisation, un service Appui aux transformations et une mission Programme de simplification.

⁴ La DINSIC comprend un service Performance des services numériques, la mission Etalab et la mission Incubateur de services numériques. Le Réseau interministériel de l'État, service à compétence nationale, est rattaché au directeur de la DINSIC en application de son arrêté constitutif de 2012.

Votre rapporteur rappelle que l'administrateur général des données, créé par le décret n° 2014-1050 du 16 septembre 2014, est placé sous l'autorité du Premier ministre et rattaché au SGMAP. Chargé de coordonner l'action des administrations en matière de production, de publication et d'exploitation des données publiques, il travaille en lien avec la DINSIC, pour les questions de publication et de réutilisation de ces données. L'objectif recherché est de créer de la valeur grâce à la réutilisation des données publiques.

Cette réorganisation, sans bouleverser l'architecture et les missions actuelles du SGMAP, rend compte d'une certaine **maturité du dispositif d'impulsion, de coordination et de pilotage de la politique de modernisation et de simplification**, placé auprès du Premier ministre.

Comme le décret de création du SGMAP en 2012, le décret précité du 21 septembre 2015 insiste sur la nécessité d'associer les agents publics, les usagers et les partenaires de l'administration aux travaux de modernisation et de simplification, illustrant la différence de méthode avec la RGPP.

Pour l'exercice de ses missions, le SGMAP disposera de **219 emplois** en 2016, en progression par rapport à 2015, dont plus de la moitié de contractuels et dont deux tiers de catégorie A ou A+ pour les fonctionnaires, afin de pouvoir disposer d'une expertise suffisante.

B. DES PROJETS DE MODERNISATION AMBITIEUX ET STRUCTURANTS POUR L'ACTION PUBLIQUE

Dans le cadre d'une méthodologie renouvelée, en s'appuyant sur des équipes propres et pas uniquement des consultants extérieurs, le SGMAP a piloté ou accompagné des projets ambitieux et structurants de modernisation et de simplification, outre la conduite des évaluations de politiques publiques.

Ainsi, le SGMAP contribue à l'élaboration de nouveaux outils numériques, qui sont un levier important de modernisation de l'action publique et de simplification pour les usagers. Depuis début 2015, il est possible de présenter une offre en ligne sur la plate-forme « **marché public simplifié** » pour les marchés publics de l'État et de certaines collectivités territoriales, à l'aide du seul numéro SIRET, les autres informations requises étant recherchées par l'administration auprès des autres organismes qui les détiennent. Ce projet a été conduit dans le cadre du programme plus vaste « Dites-le nous une fois ».

Entendue par votre rapporteur, la secrétaire générale a insisté sur la **méthode participative et innovante suivie par le SGMAP** : renforcer la logique de projet et le rôle des chefs et équipes de projet, associer systématiquement des groupes d'utilisateurs, pour que les outils numériques soient vraiment adaptés aux usages attendus, lancement expérimental sans attendre l'achèvement complet du projet, pour l'adapter aux usages par le public...

En lien avec Bpifrance, une expérimentation analogue au marché public simplifié est prévue en matière d'**aides publiques simplifiées**, de façon

à permettre à une entreprise de savoir à quelles aides elle peut prétendre et de solliciter ces aides, avec son seul numéro SIRET.

Au titre des évaluations de politiques publiques¹, le SGMAP a reçu une lettre de mission de Mme Marylise Lebranchu, ministre de la décentralisation et de la fonction publique, et de M. François Baroin, président de l'Association des maires de France, pour évaluer la **gestion des compétences du bloc communal**.

Parallèlement aux évaluations de politiques publiques, le SGMAP est engagé dans l'exercice de la **revue des missions de l'État**, lancé par le Premier ministre en novembre 2014. Une cinquantaine de propositions a été annoncée le 22 juillet 2015². Il est également impliqué dans les réflexions sur la **réforme de l'administration territoriale de l'État après la réforme de la carte des régions**, au sein de la mission interministérielle de coordination de la réforme régionale (MICORE), dirigée par M. Jean-Luc Névache.

IV. UNE IMPLICATION PLUS FORTE DES RÉGIONS DANS LE RESPECT DU DROIT EUROPÉEN, EN LIEN AVEC LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DES AFFAIRES EUROPÉENNES

Créé par décret n° 2005-1283 du 17 octobre 2005, le secrétariat général des affaires européennes (SGAE)³ a pour mission de coordonner les positions interministérielles, sous l'autorité du Premier ministre, pour **préparer les positions de la France dans les négociations européennes**, sur l'ensemble des sujets à l'exception de la politique étrangère et de sécurité commune (PESC) et de la politique monétaire⁴.

Il veille à l'**application du droit européen**, notamment par le suivi de la transposition des directives et la gestion des contentieux devant la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE)⁵. Il organise les relations entre la France et les institutions européennes (préparation du Conseil européen et du conseil des

¹ Une soixantaine d'évaluations ont été réalisées depuis 2013, une vingtaine ont été lancées en 2015 et une autre vingtaine devraient être lancées en 2016, chacune dans le cadre des programmes voulus par chaque ministère. La liste de ces évaluations est consultable à l'adresse suivante :

<http://www.modernisation.gouv.fr/laction-publique-se-transforme/en-évaluant-ses-politiques-publiques/toutes-les-évaluations-de-politiques-publiques>

² Ces conclusions sont consultables à l'adresse suivante :

<http://www.modernisation.gouv.fr/laction-publique-se-transforme/avec-les-administrations-et-les-operateurs-publics/revue-des-missions-de-letat-45-mesures-pour-un-etat-plus-efficace-et-plus-proche-dans-les-territoires>

³ Il s'est substitué à l'ancien secrétariat général du comité interministériel pour les questions de coopération économique européenne (SGCI), créé par le décret n° 48-1029 du 25 juin 1948 portant organisation des services français en ce qui concerne la participation de la France au programme de relèvement européen.

⁴ La PESC relève de la responsabilité du ministère des affaires étrangères, tandis que la politique monétaire est suivie par la direction générale du Trésor.

⁵ En lien avec la direction des affaires juridiques du ministère des affaires étrangères. Ce contentieux porte principalement sur le retard de transposition et les questions de conformité au droit européen des règles nationales.

ministres, Parlement européen, Cour des comptes européenne...), effectuant un travail d'influence française auprès des institutions européennes, qui s'étend au suivi de la carrière européenne des fonctionnaires français. Enfin, il est une source d'expertise européenne pour l'ensemble des ministères, mais aussi pour les autorités administratives indépendantes et pour les collectivités territoriales.

Votre rapporteur rappelle que le SGAE permet d'assurer une **grande cohérence des positions françaises**, en amont des négociations européennes. Le SGAE serait ainsi un modèle administratif efficace et envié dans d'autres États membres, contribuant à l'influence française sur les décisions européennes. Du point de vue politique, ainsi que l'a expliqué le secrétaire général à votre rapporteur, l'initiative et la négociation au Conseil européen appartiennent au Président de la République, tandis que la coordination et l'arbitrage relèvent du Premier ministre. Cette méthode permet de garantir une telle cohérence.

A. UNE ADMINISTRATION DE MISSION EFFICACE, EN DÉPIT DE TENSIONS CROISSANTES SUR SES EFFECTIFS

La Commission européenne désignée en 2014, sous la présidence de M. Jean-Claude Juncker, a profondément réorganisé ses méthodes de travail, avec un axe sur la qualité de la législation européenne (relance du programme « *Mieux légiférer* ») et le lancement de nombreuses initiatives en début de son mandat. Cette situation exige un **travail accru pour le SGAE**, tant en matière de travail interministériel à Paris que d'influence à Bruxelles ou Strasbourg en lien avec la représentation permanente de la France. De plus, compte tenu des crises actuelles, les réunions du Conseil européen et du sommet de la zone euro sont beaucoup plus fréquentes et exigent un important travail préparatoire.

S'agissant de la **transposition des directives**, le score de la France reste très positif, supérieur à 99 %, c'est-à-dire que la proportion des directives en attente de transposition est en permanence inférieure à 1 %¹. Ce déficit était de 0,7 % au 30 avril 2015. Ces bons résultats sont largement à mettre au crédit du SGAE selon votre rapporteur, grâce à une anticipation efficace, appuyée sur la réunion trimestrielle du groupe à haut niveau sur les transpositions², et à une méthode désormais éprouvée depuis 2012 en matière de transposition par voie législative : ainsi, **sept projets de loi sectoriels portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne (« DDADUE »)**, uniquement dédiés à des transpositions en principe, ont été adoptés depuis 2012, chacun d'eux en moins de six mois, permettant la transposition de 32 directives et 6 décisions-cadres, sans préjudice des transpositions opérées au sein de projets

¹ La part des directives en retard de transposition sur le nombre total de directives en vigueur était de 7,1 % en 1997, 4,1 % en 2004 et entre 0,3 et 0,6 % selon les années ces dernières années, ce qui correspond plus ou moins à la moyenne européenne. À ce jour, aucune directive n'est en retard de transposition de plus de deux ans.

² Ce groupe est co-présidé par le secrétaire général du Gouvernement et le secrétaire général des affaires européennes et permet de faire le point régulièrement des transpositions à réaliser.

de loi classiques lorsque c'est possible. Deux autres « DDADUE » sont à ce jour en attente d'adoption définitive par le Parlement.

Plus largement, le SGAE est aujourd'hui presque systématiquement présent dans les réunions précédées par le cabinet du Premier ministre, de façon à ce que la dimension européenne soit toujours prise en compte dans tous les dossiers législatifs.

En 2014, la Commission européenne avait ouvert 17 procédures pour défaut de transposition à l'encontre de la France : les travaux de transposition ont été achevés à l'automne 2015 pour 13 d'entre elles. Depuis le 1^{er} janvier 2015, la Commission a ouvert 13 procédures, dont 10 pour des transpositions de niveau législatif : 7 procédures ont déjà été closes, dont 5 par la transposition et 2 classements. Votre rapporteur rappelle que **la Commission européenne n'a jamais saisi la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) depuis 2011** pour un manquement de la France à l'obligation de transposition. Si des lettres de mise en demeure sont régulièrement adressées, la transposition a toujours pu être réalisée avant toute saisine de la Cour ou, dans quelques cas, la France a pu convaincre la Commission qu'il n'y avait pas de manquement. Une telle situation résulte du suivi efficace réalisé à l'aide du SGAE.

Nombre de procédures ouvertes par la Commission européenne contre la France pour défaut de transposition

2012	2013	2014	Depuis le 1 ^{er} janvier 2015
41	15	17	13

S'agissant des **contentieux en cours** avec les États membres, la nouvelle Commission européenne a souhaité tous les revoir pour tenter de les résoudre, sans nécessairement saisir la CJUE, permettant ainsi de régler notamment certains contentieux anciens. Il en est ainsi pour le **contentieux sur les nitrates agricoles en Bretagne** : en juillet 2015, à la suite d'un dialogue approfondi en vue de la mise en place de nouvelles méthodes agricoles et de nombreuses expertises, la Commission a notifié à la France que les bassins versants bretons respectaient le droit européen¹. Votre rapporteur se félicite de la clôture de ce dossier ouvert par la Commission il y a une quinzaine d'années.

À cet égard, dans son rapport annuel publié le 9 juillet dernier sur les infractions au droit de l'Union européenne², la Commission européenne relève que 41 nouvelles procédures ont été ouvertes à l'encontre de la France en 2014,

¹ Directive 91/676/CEE du 12 décembre 1991 concernant la protection des eaux contre la pollution par les nitrates à partir de sources agricoles.

² Ce rapport est consultable à l'adresse suivante : http://europa.eu/rapid/press-release_IP-15-5326_fr.htm

portant à **78 le nombre total de procédures en cours contre la France**. Selon ce rapport, seuls cinq États membres connaissaient un nombre de procédures plus important que la France. Votre rapporteur constate ainsi que, si la France peut présenter de bons résultats en matière de transposition des directives, tel n'est pas le cas en matière d'infractions au droit européen.

À côté de ce constat sur l'application du droit européen, qui ne remet pas en cause l'efficacité du travail du SGAE, **ses effectifs subissent une érosion continue**, comme c'est le cas dans de nombreuses autres administrations, avec une décreue constante, tant pour les emplois localisés dans son budget que pour les personnels mis à disposition par des administrations extérieures¹, comme l'illustre le tableau ci-après. Le SGAE a ainsi perdu une douzaine d'emplois depuis 2011. Il regroupe 173 collaborateurs en 2015, sans compter quelques stagiaires. Les crédits du SGAE devraient néanmoins légèrement progresser en 2016, étant précisé qu'ils incluent des frais de loyer immobilier et la prise en charge de frais d'interprétariat du Conseil européen, sur lesquels le SGAE n'a pas de prise.

Personnels affectés au secrétariat général des affaires européennes depuis 2011

	2011	2012	2013	2014	2015	PLF 2016
Plafond d'emplois budgétaires	149	147	145	143	140	139
Personnels mis à disposition ²	35	34	36	32	33	-

Source : secrétariat général des affaires européennes

S'agissant du rattachement administratif des fonctions de secrétaire général des affaires européennes, votre rapporteur avait relevé l'année dernière que, **à compter d'avril 2014**, ces fonctions avaient été **cumulées avec celles de conseiller du Président de la République pour les affaires européennes**³, alors que traditionnellement elles étaient cumulées jusque-là avec celles de conseiller du Premier ministre pour les affaires européennes⁴. Cette innovation avait été justifiée par la plus forte implication du Président de la République dans les dossiers européens, conséquence elle-même de la montée en puissance du Conseil européen, au sein duquel le chef de l'État représente la France. Il en résultait une grande fluidité d'information et une parfaite cohérence des positions entre l'Élysée et Matignon sur les sujets européens.

¹ Ministères, Caisse des dépôts et consignations et Commissariat à l'énergie atomique. La négociation du maintien de ces mises à disposition est souvent difficile, compte tenu de la contrainte budgétaire qui pèse également sur les administrations d'origine des personnels concernés. Ainsi, la Caisse n'a pas renouvelé trois mises à disposition.

² Au 31 décembre de chaque année.

³ M. Philippe Léglise-Costa, déjà conseiller du Président de la République pour les affaires européennes, ayant été nommé secrétaire général des affaires européennes.

⁴ Les fonctions de conseiller du Premier ministre étaient assurées par l'adjoint du secrétaire général.

Compte tenu de la double charge de travail qu'elle représentait et du manque de disponibilité qu'elle causait pour la direction du secrétariat général, selon le titulaire des fonctions, entendu par votre rapporteur, **cette situation n'a pas perduré au-delà de décembre 2014**. Néanmoins, le secrétaire général actuel demeure le « sherpa » du Président de la République en matière européenne, chargé de la préparation du Conseil européen. Le double rattachement aux deux autorités de l'exécutif demeure partiellement. Toutefois, le conseiller du Premier ministre pour les affaires européennes n'est plus aujourd'hui l'adjoint du secrétaire général, sans pour autant que le secrétaire général lui-même ait été nommé pour le remplacer. Cette évolution n'a pas abouti au rétablissement de la pratique antérieure, de sorte que votre rapporteur s'interroge sur la bonne articulation entre les deux autorités de l'exécutif en matière européenne.

B. UNE PLUS GRANDE IMPLICATION DES COLLECTIVITÉS LOCALES, EN PARTICULIER DES RÉGIONS, DANS LE RESPECT DU DROIT EUROPÉEN

En cas de contentieux européen concernant des actes relevant de la compétence d'une collectivité territoriale, l'État est responsable des discussions et des négociations avec la Commission européenne. En d'autres termes, l'État peut être condamné *in fine* au paiement d'une amende et d'astreintes par la Cour de justice de l'Union européenne en cas de saisine par la Commission européenne, pour un manquement du fait d'une collectivité territoriale dont il n'est pas responsable.

Pour cette raison, la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République a posé un nouveau **principe de co-responsabilité en matière de respect du droit européen** dans son article 112, au sein d'un nouvel article L. 1611-10 du code général des collectivités territoriales, rappelé dans l'encadré ci-après. Ce dispositif d'action récursoire se situe dans le prolongement des mécanismes actuels de récupération des aides d'État¹ et de correction ou sanction en matière de fonds structurels².

Ce dispositif prévoit que l'État informe les collectivités territoriales concernées lorsque la Commission européenne lui notifie un manquement à une obligation tirée du droit européen dans un domaine de compétence de ces collectivités. Celles-ci doivent fournir à l'État toutes les informations utiles en vue de ses discussions avec la Commission. La répartition des éventuelles provisions pour litiges et des éventuelles amendes et astreintes est arrêtée par décret, après avis d'une commission composée de membres du Conseil d'État et de la Cour des comptes et de représentants des collectivités territoriales, en tenant compte de la situation financière des collectivités concernées.

¹ Article L. 1511-1-1 du code général des collectivités territoriales.

² Article L. 1511-1-2 du même code.

Article L. 1611-10 du code général des collectivités territoriales

I. - Lorsque la Commission européenne estime que l'État a manqué à l'une des obligations qui lui incombent en application du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne et que l'obligation concernée relève en tout ou partie de la compétence de collectivités territoriales ou de leurs groupements et établissements publics, l'État les en informe et leur notifie toute évolution ultérieure de la procédure engagée sur le fondement des articles 258 ou 260 du même traité.

II. - Les collectivités territoriales et leurs groupements et établissements publics mentionnés au I transmettent à l'État toute information utile pour lui permettre de vérifier l'exécution de ses obligations et d'assurer sa défense.

III. - Il est créé une commission consultative composée de membres du Conseil d'État, de magistrats de la Cour des comptes et de représentants des collectivités territoriales.

IV. - Lorsque des provisions pour litiges sont constituées dans les comptes de l'État en prévision d'un arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne constatant un manquement sur le fondement de l'article 260 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne et que le manquement concerné relève du I du présent article, la commission définie au III est saisie par le Premier ministre. La commission rend un avis après avoir entendu les représentants de l'État, des collectivités territoriales, de leurs groupements et établissements publics concernés ainsi que toute personne ou organisme dont l'expertise lui paraît utile à ses travaux. L'avis inclut une évaluation de la somme forfaitaire ou de l'astreinte dont le paiement est susceptible d'être imposé par la Cour de justice de l'Union européenne ainsi qu'une répartition prévisionnelle de la charge financière entre l'État, les collectivités territoriales et leurs groupements et établissements publics à raison de leurs compétences respectives.

V. - Si la Cour de justice de l'Union européenne constate un manquement relevant du I du présent article et impose le paiement d'une somme forfaitaire ou d'une astreinte sur le fondement de l'article 260 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, les collectivités territoriales, leurs groupements et établissements publics concernés et la commission définie au III du présent article en sont informés dans les plus brefs délais. La commission peut rendre un avis dans un délai de quinze jours à compter du prononcé de l'arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne pour ajuster, le cas échéant, la répartition de la charge financière au regard des motifs et du dispositif de l'arrêt.

VI. - Un décret, pris après avis de la commission prévu, selon le cas, aux IV ou V, fixe les charges dues par les collectivités territoriales et leurs groupements et établissements publics, qui constituent des dépenses obligatoires, au sens de l'article L. 1612-15. Ce décret peut également prévoir un échéancier pluriannuel de recouvrement des sommes dues par les collectivités territoriales et leurs groupements dont la situation financière ne permet pas l'acquittement immédiat de ces charges. En cas de situation financière particulièrement dégradée, ces charges peuvent faire l'objet d'un abattement total ou partiel.

VII. - Le présent article s'applique sans préjudice des articles L. 1511-1-1 et L. 1511-1-2.

VIII. - Un décret en Conseil d'État fixe les modalités d'application du présent article.

Votre rapporteur rappelle que votre commission, en première lecture comme en deuxième lecture de la loi du 7 août 2015 précitée, avait **supprimé ce dispositif**, en raison de son caractère particulièrement large. Votre commission avait en effet considéré que le partage de certaines compétences entre l'État et les collectivités territoriales rendait complexe la répartition des responsabilités et sa répercussion financière, que certaines collectivités pourraient ne pas être

en mesure d'acquitter la part de l'amende qui relèverait de leur responsabilité et que certains manquements aux obligations communautaires pouvaient être liés à la négligence du contrôle de légalité par l'État. En outre, il était discutable d'appliquer en France un mécanisme conçu par des États fédéraux, à savoir la Belgique et l'Autriche, vis-à-vis de leurs entités fédérées.

La commission mixte paritaire a néanmoins décidé le rétablissement de ce dispositif, compte tenu de certaines améliorations apportées par l'Assemblée nationale, à l'initiative du Gouvernement.

Entendu en audition, le secrétaire général des affaires européennes a indiqué à votre rapporteur qu'une mise en œuvre intelligente de ce dispositif consistait à associer les collectivités concernées par une règle européenne en amont de sa négociation. Le SGAE dispose déjà d'un agent chargé de dialoguer avec les régions, au-delà de la question traditionnelle de la gestion des fonds européens, à travers notamment l'Association des régions de France (ARF). Ce dialogue doit désormais être amplifié, **l'objectif étant d'assurer un plus grand respect du droit européen par les collectivités territoriales**, en particulier les régions, les plus concernées par ce sujet selon le SGAE, s'agissant notamment des questions environnementales, mais pas de mettre en œuvre fréquemment l'action récursoire. Ce dialogue doit également être élargi à toutes les catégories de collectivités territoriales, puisque toutes sont concernées par le dispositif. Le partage des sanctions financières aurait aussi un aspect préventif, pour inciter au respect du droit européen, par la programmation des investissements locaux nécessaires ou par la coopération entre collectivités et État sur des dossiers d'intérêt commun, y compris le cas échéant par le recours à des financements européens.

Ainsi, selon le SGAE, la co-responsabilité de l'État et des collectivités est à la fois politique et financière et présente une vocation plus préventive que punitive. Votre rapporteur admet que, plus les régions seront impliquées dans le respect des obligations tirées du droit européen, par une association politique en amont, moins l'action récursoire devrait avoir vocation à être appliquée. Il sera néanmoins attentif à l'amélioration des conditions d'association des régions aux travaux du SGAE.

V. UNE REVALORISATION LONGTEMPS ATTENDUE DES CRÉDITS DU SERVICE D'INFORMATION DU GOUVERNEMENT EN 2015 ET 2016, EN RAISON DES ATTENTATS TERRORISTES

Créé par le décret n° 2000-1027 du 18 octobre 2000 pour prendre la suite du service d'information et de diffusion (SID) créé en 1976, le service d'information du Gouvernement (SIG) est placé sous l'autorité du Premier ministre et rattaché pour sa gestion au secrétaire général du Gouvernement.

Il a pour missions d'analyser pour le Gouvernement l'évolution de l'opinion publique et le contenu des médias et de diffuser à la presse, aux élus

et au public des informations sur l'action conduite par le Gouvernement. Il réalise les campagnes d'information d'intérêt général interministérielles et contribue à réaliser certaines campagnes ministérielles importantes. Il apporte une assistance technique aux administrations en matière de communication et coordonne leurs politiques de communication.

Les **attentats terroristes de janvier 2015** ont conduit à un relèvement en début d'année du montant des crédits de fonctionnement alloués au SIG par rapport à ce qui avait été initialement prévu dans la loi de finances pour 2015. Le SIG a ainsi mis en place un dispositif de communication d'urgence et des actions de communication destinées à lutter contre le terrorisme djihadiste. Une campagne de sensibilisation contre le racisme et l'antisémitisme est à ce jour en cours de finalisation. Dans ce contexte, le SIG a été désigné chef de projet pour le contre-discours sur internet en matière de radicalisation.

Les **attentats terroristes de novembre 2015** conduiront sans doute, selon votre rapporteur, à amplifier cet effort.

Depuis plusieurs années, votre rapporteur s'inquiétait des effets de la baisse des crédits du SIG sur l'impact de la communication du Gouvernement vis-à-vis de l'opinion publique, combinée qui plus est avec la baisse généralisée des budgets de communication des ministères. À terme, une telle évolution ne pourrait que nuire à l'efficacité même de la politique du Gouvernement, par manque de communication et d'explication sur les principales réformes, du fait notamment de la très forte diminution en quelques années du nombre des campagnes d'information sur la politique gouvernementale.

Selon le directeur du SIG, entendu par votre rapporteur, le service a connu un « plancher budgétaire » en 2014, avec un plus de 11 millions d'euros de crédits de fonctionnement consommés, hors dépenses de personnel¹, soit deux fois moins que quatre ans plus tôt. Les crédits ouverts en loi de finances initiale pour 2015 étaient encore légèrement en-deçà de ceux de 2014, mais ils ont relevé ensuite à plus de 16 millions d'euros, dans les conditions évoquées *supra*, dont 4 millions dédiés aux actions menées dans le contexte des attentats. Le projet de loi de finances pour 2016 prévoit un montant de 14,4 millions.

Sur la même période, les emplois du SIG ont connu une diminution comparable, en partant de 120 pour arriver à 70 emplois au 1^{er} janvier 2015 et à 63 emplois² à la fin de l'année 2015. Dans ces conditions, certaines missions du SIG doivent être abandonnées. En dépit de la progression circonstancielle des crédits de fonctionnement, cette baisse des emplois demeure très préoccupante, selon votre rapporteur, pour la qualité de la communication gouvernementale.

¹ Hors dépenses de personnel, les crédits de fonctionnement du SIG se répartissent en quatre catégories de dépenses : analyse de l'opinion, des médias et veille, actions et stratégie de communication, stratégie digitale (gestion des sites internet et présence sur les réseaux sociaux) et frais généraux.

² Dont deux tiers de contractuels.

**Évolution des crédits de fonctionnement (hors dépenses de personnel)
du service d'information du Gouvernement**
(en millions d'euros)

2006	2007	2008	2009	2010	LFI 2011	2011 (exécution)	LFI 2012	2012 (exécution)
4,9	4,6	9,1	23,5	22,3	19,7	12,3	16,0	12,1

LFI 2013	2013 (exécution)	LFI 2014	2014 (exécution)	LFI 2015	2015 (prévision)	PLF 2016
15,1	13,7	13,5	11,1	13,3	16,2	14,4

Sources : annexes au projet de loi de finances, service d'information du Gouvernement

Ainsi, en dehors des actions et campagnes consécutives aux attentats, les crédits de fonctionnement du SIG ne seront pas revalorisés pour l'exercice de ses missions habituelles. Cette situation conduit le SIG à cibler davantage ses actions sur internet¹, pour des raisons de coût, plutôt que des campagnes sur des supports classiques.

En dehors de celles liées aux attentats, les **campagnes d'information** du SIG ont principalement porté en 2015 sur l'apprentissage, sur la valorisation de la politique économique, sur le recrutement des enseignants², ainsi que sur l'incitation à l'inscription sur les listes électorales et au vote pour les élections départementales et régionales. Pour répondre aux demandes des associations, une campagne à base de petits films diffusés à 20 h 30 sur France 3, avec un fort impact sur la population, a porté sur l'accessibilité. Une seconde campagne sur le racisme sera lancée en 2016, d'autant que ce sera la grande cause nationale.

En matière de **sondages**, le SIG poursuit ses missions de commande de sondages pour le Premier ministre, incluant le baromètre mensuel de l'action gouvernementale, et d'abonnement aux sondages publiés, dans le cadre des marchés publics passés à cet effet³. Au titre des sondages commandés en 2014 et 2015, votre rapporteur s'interroge sur l'intérêt de certains d'entre eux pour la conduite de l'action gouvernementale, qui portent notamment sur l'image des taxis parisiens, l'inflexion présidentielle, les valeurs de gauche ou encore les attentes à l'égard du ministre de l'économie.

Par ailleurs, comme l'a exposé votre rapporteur l'année dernière, le **rôle stratégique du SIG** a été accentué avec les décisions prises par le comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (CIMAP) dans sa

¹ Par exemple, la campagne intitulée « Stop djihadisme ».

² Campagne financée et pilotée conjointement avec le ministère de l'éducation nationale.

³ Cinq lots attribués à quatre instituts de sondages, outre deux marchés mutualisés pour l'ensemble des ministères.

réunion du 18 décembre 2013, renforçant la centralisation et la mutualisation de certaines fonctions de communication au SIG pour accroître la visibilité des campagnes d'information en réduisant leur nombre, réussir la digitalisation de la communication du Gouvernement et optimiser les moyens et ressources humaines mobilisés par l'ensemble des structures de l'État pour les actions de communication. Complétée par une circulaire en septembre 2014, ces décisions se situent dans le prolongement des évolutions antérieures et sont aujourd'hui pleinement mises en œuvre.

Selon le directeur du SIG, entendu en audition par votre rapporteur, la coordination interministérielle fonctionne bien en matière de communication. Les mécanismes d'agrément¹, de mutualisation² et de centralisation³ auprès du SIG, tels qu'ils ont été renforcés, sont bien intégrés par les différents ministères, d'autant qu'une réunion mensuelle réunit les directeurs de communication des ministères autour du directeur du SIG. Le rôle de conseil et d'expertise du SIG est également important pour la conduite des politiques de communication des ministères.

Outre ses attributions en matière d'autorisation et de coordination des actions de communication des ministères, le rôle de pilote stratégique du SIG en matière de communication gouvernementale dépend également en partie du montant des crédits budgétaires qui lui sont alloués, lui permettant de financer des campagnes d'intérêt interministériel comme de cofinancer des campagnes ministérielles. Dans ces conditions, votre rapporteur demeure inquiet quant à l'évolution à moyen terme de ses crédits, en dehors des actions prioritaires liées aux récents événements.

VI. LA DÉMATÉRIALISATION DU JOURNAL OFFICIEL, SYMBOLE DE L'ÉVOLUTION DE LA DIRECTION DE L'INFORMATION LÉGALE ET ADMINISTRATIVE VERS LE NUMÉRIQUE

Créée par le décret n° 2010-31 du 11 janvier 2010 par le regroupement de la direction des *Journaux officiels* et de la direction de la Documentation française, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), la direction de l'information légale et administrative (DILA) est sous l'autorité du Premier ministre et rattachée au secrétaire général du Gouvernement. Elle a pour mission de permettre l'accès au droit, en particulier par la diffusion des publications officielles et d'informations administratives.

¹ Agrément préalable obligatoire pour toute campagne de communication faisant l'objet d'un achat d'espace publicitaire pour plus de 90 000 euros.

² Marché mutualisé d'achat d'espace publicitaire depuis 2003 et plus récemment pour la mesure de l'impact médiatique, le baromètre de la communication gouvernementale, la communication de crise, les évaluations pré et post-tests des campagnes d'information et la veille audiovisuelle. En 2015, de nouveaux marchés mutualisés ont été conclus pour les mesures d'audience sur internet, les études médias et les études d'opinion.

³ Analyse quantitative média et web sur l'actualité gouvernementale depuis 2014.

Si la DILA entre dans le périmètre des services du Premier ministre, son budget ne figure pas pour autant au sein du programme « Coordination du travail gouvernemental ». En effet, dans la mesure où elle ne bénéficie d'aucun abondement du budget de l'État, **ses ressources provenant uniquement des recettes tirées de l'exploitation commerciale de ses activités**, c'est-à-dire la vente de produits et la prestation de services, la DILA voit ses crédits retracés au sein d'un budget annexe intitulé « Publications officielles et information administrative »¹.

L'élément le plus saillant du prochain exercice pour la DILA, tout au moins symboliquement car son impact financier est très limité², sera la **fin de la publication du *Journal officiel* en papier à compter de janvier 2016, au profit de la seule publication numérique**. Votre rapporteur a d'ailleurs rapporté, au nom de votre commission, les deux propositions de loi organique et ordinaire juridiquement nécessaires pour supprimer l'édition papier du *Journal officiel* et assurer sa complète dématérialisation³. Cette évolution illustre l'orientation croissante de la DILA – nécessaire du point de vue économique – vers les outils et produits numériques.

Pour comparer les éditions papier et numérique du *Journal officiel*, outre la gratuité qu'offre la version numérique, votre rapporteur rappelle qu'en 2004 on recensait 30 509 abonnements payants à l'édition papier et 39 897 abonnés à l'édition électronique, tandis qu'en 2014 on en recensait respectivement 2 239 et 65 932. Aujourd'hui, quelques milliers d'exemplaires sont imprimés chaque jour encore, sur une rotative surdimensionnée.

Dans le projet de loi de finances pour 2016, le budget annexe⁴ comporte 179 millions d'euros en autorisations d'engagement et 167 millions d'euros en crédits de paiement, soit une **réduction de 3,8 % et de 3,5 % respectivement par rapport à la loi de finances initiale pour 2015**. Des économies budgétaires seront réalisées, selon le directeur de l'information légale et administrative, entendu par votre rapporteur. Le plafond d'emplois est prévu à 785 en 2016.

Des **réductions des dépenses de fonctionnement** sont prévues pour 2016. Outre l'arrêt de l'édition papier du *Journal officiel*, la DILA va internaliser le dispositif de collecte, recouvrement et facturation des annonces au *Bulletin*

¹ Un budget annexe constitue une mission au sens de la loi organique n° 2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances et peut comporter des programmes. Selon son article 18, « des budgets annexes peuvent retracer, dans les conditions prévues par une loi de finances, les seules opérations des services de l'État non dotés de la personnalité morale résultant de leur activité de production de biens ou de prestation de services donnant lieu au paiement de redevances, lorsqu'elles sont effectuées à titre principal par lesdits services ».

² De l'ordre de 1,2 million d'euros par an.

³ Le rapport n° 29 (2015-2016) sur ces deux propositions de loi est consultable à l'adresse suivante : <http://www2.senat.fr/rap/115-029/115-029.html>

⁴ Le budget annexe comporte deux programmes : « Édition et diffusion » regroupant les dépenses liées aux activités de diffusion légale et d'information administrative et « Pilotage et ressources humaines » regroupant les moyens de fonctionnement, y compris les dépenses de personnel, ainsi que les activités transversales.

*officiel des annonces civiles et commerciales (BODACC), jusque-là confié à un même prestataire depuis 1910, pour en réduire significativement le coût¹, et arrêter les prestations de formation en ligne, sans compter les efforts réalisés dans le renouvellement des marchés dans le même souci d'économie. En outre, l'effort de maîtrise des dépenses porte également sur la masse salariale, avec la conclusion avec les organisations syndicales en mars 2015 d'un plan de réduction des effectifs de la société anonyme de composition et d'impression du *Journal officiel (SACI-JO)*².*

Les **recettes de la DILA proviennent à plus de 90 % du produit des annonces**, essentiellement les publications au bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP) et au bulletin officiel des annonces civiles et commerciales (BODACC). Les autres recettes, en baisse régulière, proviennent pour l'essentiel des ventes et abonnements de publications, ainsi que du produit issu des travaux d'édition pour le compte d'autres administrations.

Selon l'annexe au projet de loi de finances pour 2016, le montant des recettes de fonctionnement attendues en 2016 serait de 197 millions d'euros, à comparer aux 205 millions prévues pour 2015. Année après année, **les recettes de la DILA connaissent une érosion lente mais continue**, rendant la situation économique fragile à moyen terme, exigeant leur diversification. En outre, toute évolution réglementaire en matière d'obligation de publication des annonces officielles comme de tarif de ces annonces peut brutalement amputer la DILA d'une partie de ses recettes.

Évolution des recettes de la DILA (en millions d'euros)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Prévision 2015	Prévision 2016
Annonces	176,02	178,39	184,47	205,15	194,07	188,43	183,24	182,70	183,55
Publications et abonnements	13,14	13,48	10,07	8,53	10,59	7,87	7,41	7,00	7,10
Prestations d'édition	6,90	6,33	3,73	3,91	3,89	2,94	4,11	3,50	3,80
Autres recettes	18,31	9,86	7,98	6,42	2,21	1,81	2,50	2,50	2,55
Total	214,40	208,06	206,20	224,45	210,75	201,05	197,26	195,70	197

Source : DILA (les chiffres antérieurs à 2010 résultent de l'addition des activités des deux anciennes directions auxquelles s'est substituée la DILA)

¹ L'économie attendue est de 2,4 millions d'euros.

² Réduction des effectifs de 210 à 150 à l'horizon 2019. Ces effectifs ne comportent qu'une soixantaine d'imprimeurs traditionnels, la majorité travaillant sur la rédaction numérique. Ces effectifs étaient encore de 450 au début des années 2000.

Ces dernières années, **l'exécution des recettes est souvent inférieure aux prévisions**. Ainsi, en 2013, le produit des annonces était attendu à hauteur de 194 millions, mais n'a atteint que 188 millions. De même, en 2014, il était attendu à hauteur de 188 millions d'euros, mais n'a atteint que 183 millions. La baisse du produit des annonces se poursuit depuis le sommet atteint en 2011, de même que la baisse des autres recettes et, pour la première fois en 2014, les recettes totales sont passées en dessous des 200 millions d'euros.

La vente prévue en 2017 de la librairie historique du quai Voltaire, à Paris, devrait apporter des recettes exceptionnelles. Plus largement, votre rapporteur estime que l'on peut s'interroger sur le maintien de tout ou partie l'activité de la *Documentation française*, activité de publication qui intervient dans le champ concurrentiel sans toujours apporter une plus-value significative. Les effectifs dédiés à cette activité sont d'ailleurs en baisse importante.

Plus structurellement, votre rapporteur souligne l'évolution de la DILA et la **réorientation progressive de son modèle économique vers le numérique**, nécessaire pour **diversifier ses recettes** et préserver son **équilibre économique à moyen terme**. Cette évolution s'effectue en lien avec le secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP). Entendu par votre rapporteur, le directeur a particulièrement insisté sur cette diversification vers le numérique, dans le cadre de l'engagement en ce sens de l'ensemble des administrations.

Ainsi, la DILA conduit actuellement un projet d'ampleur, consistant à faire évoluer le site internet « service-public.fr », qui fournit de l'information administrative et reçoit 250 millions de consultation par an, en développant des versions pour mobile et tablette et en le fusionnant avec le site « mon.service-public.fr », qui permet d'effectuer des démarches administratives en ligne¹. Ce chantier devrait aboutir au printemps 2016.

Par ailleurs, la DILA élabore avec le ministère des affaires étrangères un outil d'inscription consulaire en ligne pour les Français établis à l'étranger. Plus largement, la DILA est active pour **développer les démarches en ligne**, pour le compte de l'État comme des collectivités territoriales. Elle a développé ainsi un dispositif de « **plateforme de services en ligne** », qui a vocation à être partagé en 2016 avec d'autres administrations, des organismes sociaux et des collectivités, en lien avec le SGMAP.

S'agissant des communes, la DILA met à disposition quatre outils de démarches en ligne : demande d'actes d'état civil, demande d'inscription sur les listes électorales, recensement citoyen obligatoire et déclaration de changement de coordonnées. Plusieurs milliers de communes, plutôt de taille importante, ont intégré l'un ou l'autre de ces outils, qui rencontrent un succès croissant, ainsi que le montre le tableau ci-après.

¹ Ce site a été conçu et géré par le secrétariat général à la modernisation de l'action publique, avant d'être transféré à la DILA en 2014.

Démarches en ligne proposées aux communes par la DILA

	Demande d'actes d'état civil	Demande d'inscription sur les listes électorales	Recensement citoyen obligatoire	Déclaration de changement de coordonnées
Nombre de communes partenaires	1 855	4 374	3 975	1 337
Population couverte	13 190 312	29 954 363	28 622 841	3 970 419
Statistiques d'utilisation en 2014	856 130	75 840	11 184	903 148
Statistiques d'utilisation en 2013	176 599 ¹	154 902	7 500	844 659
Statistiques d'utilisation en 2012	-	32 807	5 540	867 469

Source : DILA (statistiques à jour en septembre 2015)

Par ailleurs, en 2016, toutes les parutions de la DILA en compte propre seront également éditées en version numérique.

*

* *

Sous le bénéfice de ces observations, votre commission a émis un **avis favorable** à l'adoption des crédits du programme « Coordination du travail gouvernemental » de la mission « Direction de l'action du Gouvernement » ainsi que des crédits du budget annexe « Publications officielles et information administrative » inscrits au projet de loi de finances pour 2016.

¹ Mise en œuvre à compter de juin 2013.

LISTE DES PERSONNES ENTENDUES

Secrétariat général du Gouvernement (SGG)

M. Marc Guillaume, secrétaire général

M. Serge Duval, directeur des services administratifs et financiers du Premier ministre

Secrétariat général des affaires européennes (SGAE)

M. Philippe Léglise-Costa, secrétaire général

Mme Juliette Clavière, chef du secteur « Parlement européen, Parlement national et collectivités territoriales »

M. Grégory Villar, chef du pôle « Gestion des ressources humaines, budget et logistique »

Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP)

Mme Laure de la Bretèche, secrétaire générale

Direction de l'information légale et administrative (DILA)

M. Bertrand Munch, directeur

M. Jean-Marc Frohard, secrétaire général, sous-directeur

Service d'information du Gouvernement (SIG)

M. Christian Gravel, directeur

Mme Vanina Nicoli, secrétaire générale