



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR,  
DE L'OUTRE-MER, DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET DE L'IMMIGRATION

**Secrétariat Général**

DIRECTION DE LA MODERNISATION  
ET DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE

SOUS-DIRECTION  
DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE

BUREAU DE LA PERFORMANCE ET DES MOYENS  
DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE

Affaire suivie par :  
David COSTE  
Tél : 01.49.27.48.07  
[david.coste@interieur.gouv.fr](mailto:david.coste@interieur.gouv.fr)  
Virginie CHARNIER  
Tél : 01.40.07.84.92  
[virginie.charnier@interieur.gouv.fr](mailto:virginie.charnier@interieur.gouv.fr)  
N° 000144

Paris, le 18 FEV. 2011

Le ministre de l'intérieur,  
de l'Outre-mer, des collectivités locales et de  
l'immigration

à

Madame et Messieurs les Préfets de région,

Mesdames et Messieurs les Préfets  
Messieurs les Hauts-Commissaires  
Messieurs les Administrateurs supérieurs

**Objet :** Pilotage de la performance du programme 307 « administration territoriale »,  
Objectifs pour 2011

**Réfer :**

- Circulaire du 14 janvier 2010 sur le pilotage de la performance du programme 307 « Administration territoriale »
- Circulaire du 15 juillet 2010 sur le déploiement des démarches Qualité dans les préfetures et représentations de l'Etat outre-mer
- Circulaires du 19 octobre 2010 et du 05 janvier 2011 relatives à la réingénierie des processus (méthode Lean)

**PJ :**

- Annexe 1 : guide de la performance 2011 : contrôle de gestion, qualité et réingénierie des processus
- Annexe 2 : résultats 2010 de la réingénierie des processus LEAN
- Annexe 3 : objectifs et valeurs cibles 2011
- Annexe 4 : objectifs, valeurs cibles, résultats 2010
- Annexe 5 : trame du bilan et analyse des résultats en 2010, perspectives 2011

Le pilotage de la performance recouvre plusieurs démarches jusqu'ici trop segmentées : les démarches qualité, la réingénierie des processus (Lean) et le contrôle de gestion. Leur rapprochement sera recherché en 2011 dès lors qu'elles ont la même finalité globale.

Les démarches qualité visent à reconnaître dans la durée les efforts entrepris par les agents et à s'assurer du maintien de la qualité du service rendu. La méthode Lean consiste à réorganiser des activités « métier » en adaptant ou en modifiant les processus pour améliorer la qualité de service rendu à l'utilisateur et les conditions de travail des agents. Le contrôle de gestion, enfin, avec ses modes de pilotage (indicateurs, tableaux de bord...), permet à l'encadrement de prendre les décisions sur la base d'analyses reposant sur les remontées des services.

La présente circulaire présente l'objectif de convergence dans lequel ces trois démarches doivent être conduites tant dans les priorités stratégiques pour 2011 (1-) que dans leurs conditions de mise en œuvre (2-).

Les modalités opérationnelles sont détaillées dans le guide de la performance annexé à la présente circulaire (cf. annexe 1).

## **1- Les priorités pour 2011 : améliorer le pilotage dans le cadre des objectifs du PAP et de la DNO**

---

Le projet annuel de performance (PAP) du programme 307 Administration territoriale, annexé à la loi de finances pour 2011, confirme les objectifs généraux assignés aux préfetures, à savoir :

- améliorer la prévention dans le domaine de la sécurité nationale ;
- améliorer les conditions de délivrance des titres ;
- moderniser et rationaliser le contrôle de légalité et développer les actions de conseil aux collectivités territoriales ;
- améliorer la coordination des actions interministérielles ;
- développer les actions de modernisation et de qualité.

Ces objectifs s'inscrivent dans les priorités pluriannuelles inscrites dans la directive nationale d'orientation. Leur réalisation passe par un renforcement du pilotage des préfetures selon les axes suivants :

### ***1.1- Le déploiement des démarches qualité :***

Le conseil de modernisation des politiques publiques du 30 juin 2010 prévoit la généralisation dans les services de l'Etat des démarches qualité en matière d'accueil avant la fin de l'année 2011. Le label Marianne, au niveau interministériel, et les modules obligatoires du référentiel Qualipref pour les préfetures, permettent de répondre à cet objectif.

La compatibilité entre ces deux démarches est reconnue par la DGME.

La démarche d'« accélérateur Marianne », proposée par la DGME permet aux préfetures de bénéficier d'un appui pour améliorer notablement la qualité de l'accueil, répondant ainsi aux objectifs de Qualipref.

Par ailleurs, ces démarches Qualité consolident l'amélioration des processus : outils de certification externe avec les référentiels Qualipref et Marianne, elles consacrent et valorisent dans la durée l'amélioration de la qualité obtenue au bénéfice des usagers.

La convergence de ces dispositifs sera renforcée lorsque le référentiel Qualipref aura été modifié pour intégrer totalement les engagements de Marianne et les acquis de Lean : c'est à cette fin que j'ai installé en janvier 7 groupes de travail thématiques, pilotés par des sous-préfets et constitués de représentants des préfetures et des administrations centrales. Un nouveau référentiel Qualipref sera élaboré avant la fin du premier semestre 2011.

49 nouvelles préfectures se sont manifestées auprès de la SDAT depuis la diffusion de la circulaire précitée et 3 sessions de formation de responsables « qualité » ont déjà été organisées. Vous poursuivrez en conséquence en 2011 la mise en œuvre des orientations de la circulaire du 15 juillet 2010, en vous engageant dans le déploiement des démarches qualité : a minima Marianne, et autant que possible Qualipref.

### ***1.2- La recherche de l'efficience***

La méthode d'amélioration des processus gérés par les préfectures a été expérimentée en 2010 dans une cinquantaine de sites (préfectures et sous-préfectures) pour quatre domaines : titres de séjour, CNI/passeports, délivrance des permis de conduire et contrôle de légalité et budgétaire. C'est une démarche qui fonctionne bien dès lors qu'elle recueille l'adhésion des agents. Elle a d'ores et déjà produit des résultats significatifs présentés en annexe 2.

L'année 2011 devra permettre le déploiement progressif de cette méthode afin d'offrir un service égal à tous les administrés et d'harmoniser les méthodes de travail.

L'amélioration du processus d'admission au séjour doit être prioritairement achevée, dans la mesure du possible, pour la fin du premier semestre pour toutes les préfectures concernées par un volume d'activité significatif. Ce réagencement permettra de faciliter la mise en place d'Agdref2 dont le déploiement dans les préfectures expérimentatrices va s'engager prochainement.

Une fois le processus d'admission au séjour traité, je vous invite à mettre en œuvre selon le calendrier et les priorités que vous déterminerez, les préconisations arrêtées pour les thématiques suivantes : contrôle de légalité, CNI/passeports et permis de conduire. Un marché sera prochainement passé avec un prestataire pour vous accompagner, à votre demande dans ces démarches.

### ***1.3- Le développement des outils de pilotage***

Le contrôle de gestion permet d'objectiver les résultats atteints et les moyens qui y sont consacrés. Il constitue un complément indispensable au pilotage de la performance : par les informations collectées et l'analyse qualitative opérée, il est un appui précieux à la décision (prise de mesures correctrices, réallocation de moyens...).

La DMAT a engagé en 2010 un chantier important de refonte des indicateurs collectés, pour les adapter aux priorités du pilotage et alléger la charge de renseignement par les préfectures. Mon objectif permanent est de réduire le nombre d'indicateurs. Ce sont ainsi désormais :

- 67 indicateurs Indigo nationaux qui doivent être renseignés, contre 86 auparavant. Cette liste intègre les indicateurs nécessaires au pilotage de la démarche Lean et qui, jusqu'alors, faisaient l'objet d'une remontée parallèle et supplémentaire ;
- 22 indicateurs locaux facultatifs (définition nationale permettant des comparaisons entre préfectures et entre BOP, mais renseignement facultatif pour les BOP) ;
- 10 ratios Concorde contre 34 précédemment.

Leur liste est présentée dans le guide en annexe 1.

Il s'agit d'un premier résultat : le travail de réexamen sera reconduit régulièrement, et ce dès les prochaines semaines pour les indicateurs inscrits dans le projet annuel de performance du programme 307 et qui, en conséquence, ne pouvaient être modifiés en 2011.

Certains de ces indicateurs feront en 2011 l'objet d'un suivi plus approfondi, avec la fixation de cibles nationales (cf. annexe 3), prenant en compte les résultats de 2010 (cf. annexe 4) et les enseignements tirés de la démarche de réingénierie des processus.

Il appartient aux préfets de région de déterminer les valeurs cibles de leur BOP pour l'année 2011 ainsi que celles des unités opérationnelles et de me les communiquer, pour le **15 mars 2011**.

Afin de réaliser le bilan de l'année 2010, vous voudrez bien transmettre vos résultats 2010 accompagnés d'une analyse qualitative sur l'atteinte de vos objectifs pour le **15 mars** (cf. la trame du bilan attendu, en annexe 5).

Ces indicateurs seront suivis dans un nouvel outil, Pilot, en cours de livraison par la DSIC, et qui permettra des remontées plus régulières des informations, avec le double souci de la fiabilité des données et de la simplicité d'utilisation pour les contrôleurs de gestion.

## **2- Les conditions de mise en œuvre :**

---

Ce chantier ambitieux d'amélioration du pilotage de la performance requiert deux préalables : la mobilisation personnelle des préfets et des membres du corps préfectoral d'une part ; la reconnaissance des animateurs locaux de ces démarches d'autre part.

### **2.1- le rôle du corps préfectoral :**

La mobilisation du corps préfectoral et de l'encadrement des préfetures est indispensable pour appuyer localement ces démarches, et en tirer les conséquences en termes de pilotage effectif : réorganisations à mettre en place, réallocations de moyens, mobilisation de l'encadrement et des agents, désignation et soutien aux animateurs locaux.

C'est la raison pour laquelle un module obligatoire de formation « qualité-performance » à destination des secrétaires généraux sera organisé en 2011 en liaison avec la DRH. 5 sessions de formation seront organisées entre fin avril et fin mai 2011.

Je vous engage à tenir sous votre présidence ou celle du secrétaire général les comités de suivi trimestriels que je vous demandais d'installer dans la circulaire en référence du 14 janvier 2010. Je souligne l'intérêt d'inscrire régulièrement ces thèmes à l'ordre du jour des réunions régionales des préfets et des secrétaires généraux en termes de pilotage du BOP et de partage des bonnes pratiques.

De même ces thèmes méritent de faire l'objet d'échanges avec les agents, le cas échéant en comité technique paritaire.

### **2.2- La mission des animateurs locaux**

Outre votre mobilisation et celle de l'encadrement des préfetures et sous-préfetures, le déploiement de cette démarche requiert un appui aux animateurs locaux que vous aurez désignés :

- contrôleurs de gestion ;
- animateurs du changement ;
- responsables qualité.

Selon la taille des préfetures, certaines de ces fonctions peuvent être cumulées par une même personne, sous réserve de disponibilité, voire ne pas être toutes assumées au niveau départemental : c'est le cas des animateurs du changement, pour lesquels une mutualisation interdépartementale peut être mise en place. Un seul agent ne saurait assumer en outre d'autres fonctions de gestion sauf à le mettre en difficulté pour vous appuyer dans la mise en œuvre des démarches de pilotage de la performance.

Je souligne l'importance de ces fonctions. Vous vous attacherez à soutenir les agents qui y sont engagés notamment par l'attribution nominative de lettres de missions dont vous trouverez la trame sur le site intranet de la SDAT et qui fixeront leurs missions prioritaires. Leur rattachement fonctionnel au secrétaire général est indispensable afin de légitimer leur action auprès des directions métiers. Vous ferez en sorte de valoriser leur rôle par les leviers disponibles en matière de gestion des ressources humaines : déroulement de carrière, modulation du régime indemnitaire liée à l'atteinte des résultats et à la façon de servir.

La structuration au niveau régional d'une cellule dédiée de pilotage et regroupant les agents assumant ces fonctions transversales a montré toute son efficacité là où elle a été mise en place : elle favorise le partage des expériences entre plusieurs agents et permet une meilleure expertise et un meilleur appui au pilotage du RBOP. Je vous invite à étudier collectivement l'opportunité d'une telle organisation.

\*  
\* \* \*

Cette feuille de route pour 2011 est ambitieuse mais elle s'appuie sur les retours d'expérience désormais de plus en plus nombreux et riches d'enseignements. Elle constitue un moyen d'accompagnement efficace pour faciliter, dans le dialogue et la concertation locale, le traitement des enjeux que connaissent actuellement les préfetures et sous-préfetures.

La DMAT vous accompagne dans ces échéances avec la diffusion d'informations régulièrement (lettre bimestrielle Qualité & Performance, guides de procédure, guide de la performance...) et l'animation du réseau (formations, réunions trimestrielles des contrôleurs de gestion régionaux, séminaires annuels des contrôleurs de gestion, des animateurs du changement et des responsables qualité...). N'hésitez pas à me faire part de toute difficulté et de toute pratique méritant d'être diffusée au titre du partage des expériences.

Le Préfet, Secrétaire général adjoint,  
Directeur de la modernisation  
et de l'action territoriale



Jean-Benoît ALBERTINI

**GUIDE PRATIQUE DE LA PERFORMANCE 2011**

**Contrôle de gestion, réingénierie des processus et qualité**

Edition Février 2011

## SOMMAIRE

---

1. La mesure de la performance .....	2
1.1. Les indicateurs .....	2
1.1.1. Le choix des indicateurs.....	2
1.1.2. Les indicateurs des BOP 2011 .....	2
1.1.3. Le suivi des indicateurs.....	2
1.2. Les outils du pilotage de la performance .....	3
1.2.1. L'application PILOT.....	3
1.2.2. BGP 2 /ANAPREF .....	6
1.2.3. CONCORDE.....	7
1.2.4. La rénovation de l'INFOCENTRE .....	7
2. La réingénierie des processus (LEAN).....	8
2.1. Les moyens du déploiement national.....	8
2.2. Les formations du réseau des animateurs du changement .....	8
2.3. La remontées des indicateurs LEAN .....	8
3. Les démarches qualité .....	8
3.1. La refonte du référentiel.....	8
3.2. Méthodologie de mise en œuvre de la démarche Qualipréf.....	9
3.3. Le bilan des audits 2010 .....	10
4. Les conditions du succès : l'animation du réseau et l'information.....	10
4.1. Le rôle central des animateurs de la performance.....	10
4.2. La communication et la circulation de l'information.....	11

Ce guide annexé à la circulaire performance de 2011, constitue une aide opérationnelle à la mise en place et au suivi de la performance au sein des préfectures.

## **1. La mesure de la performance**

### **1.1. Les indicateurs**

#### ***1.1.1. Le choix des indicateurs***

Afin de suivre le programme « administration générale et territoriale de l'Etat » plusieurs types d'indicateurs sont mis en place au sein des préfectures. La sélection des indicateurs résulte des travaux engagés par les groupes de travail « rénovation et simplification du pilotage de la performance » installés au printemps 2010. Les conclusions de ces groupes ont ensuite été présentées aux RBOP et aux directions métiers, puis validées par le DMAT.

Il en ressort 3 types d'indicateurs :

- Les indicateurs nationaux : définition nationale, suivi national
- Les indicateurs « locaux nationaux » : définition nationale, suivi local facultatif
- Les indicateurs locaux : définition locale, suivi local

Le choix a été opéré en prenant en compte le souci permanent de simplifier le travail de saisie des préfectures, répondre à des besoins de pilotage strictement nécessaires, limiter le nombre d'indicateurs, et faire converger les indicateurs existants suivis dans le cadre du contrôle de gestion, de la qualité, de la réingénierie des processus et quand cela était possible les enquêtes spécifiques des directions métiers.

#### ***1.1.2. Les indicateurs des BOP 2011***

Certains des objectifs et indicateurs, dits « indicateurs des BOP 2011 » feront l'objet d'un suivi plus approfondi par le responsable de programme AT. A ce titre, des valeurs cibles ont été indiquées dans ce tableau de suivi et il s'agira pour les RBOP de décliner ces valeurs cibles au sein de leur région pour le **15 mars 2011**.

#### ***1.1.3. Le suivi des indicateurs***

Les indicateurs 2011 feront l'objet d'un suivi par le RPROG selon des modalités renouvelées : les contrôleurs de gestion du BPMAT sont à présent chargés de suivre des BOP par binômes selon le tableau joint. Les interlocuteurs des contrôleurs de gestion régionaux de ces BOP s'adresseront donc directement à leur gestionnaire de portefeuille. En cas d'absence le binôme pourra être sollicité.

Les indicateurs INDIGO retenus pour l'année 2011 feront l'objet d'un suivi à deux niveaux : les indicateurs du programme, les indicateurs des BOP 2011, les indicateurs LEAN étant répartis dans les deux précédents.

- les indicateurs du programme : chaque trimestre tous les indicateurs infra-annuels du programme doivent être validés dans l'outil PILOT (selon la méthodologie définie dans le paragraphe 1.2.1.2) par les contrôleurs de gestion départementaux, régionaux puis par le niveau national.
- Les indicateurs des BOP 2011 (annexe 3 de la circulaire) feront l'objet d'un suivi plus poussé par le RPROG. En attendant que PILOT et l'infocentre permettent de valider les données mensuellement, les données seront renseignées dans PILOT et le BPMAT effectuera une extraction des données mensuellement.



Vous veillerez donc à la fiabilité et au respect de la date de validation des données mensuelles fixée au **15 du mois suivant**. Durant le premier semestre 2011, afin de prendre en compte le temps d'adaptation au nouvel outil, cette date est décalée au 20 du mois suivant.

La remontée des données saisies sera effectuée dans l'infocentre tous les trimestres suite à la validation de l'ensemble des données des BOP.

Afin d'améliorer le pilotage et de mieux prendre en compte la performance lors des dialogues de gestion, une **analyse et une consolidation du semestre** pour le 20 septembre devront être réalisées. Votre contribution à l'atteinte des objectifs du programme fera l'objet d'une attention particulière lors des dialogues de gestion et une discussion sera engagée sur les valeurs-cibles 2012. Le format de la remontée des données au 20 septembre est identique à celle des bilans de l'année 2010 (annexe 5 de la circulaire).

## 1.2. Les outils du pilotage de la performance

### 1.2.1. L'application PILOT

#### 1.2.1.1. Une nouvelle version de PILOT, la V4

L'application **PILOT** est l'interface de saisie des données du contrôle de gestion de l'ensemble des préfectures. Elle permet de saisir les données qui composent les indicateurs de suivi de leur activité et de leur performance.

Développé en 2004 pour l'Essonne, l'outil a été dupliqué pour chaque préfecture. Une nouvelle version de l'outil est mise en place en 2011 afin de le simplifier et de prendre en compte la régionalisation du contrôle de gestion.

Cette nouvelle version, PILOT V4, se caractérise par :

- la simplification de la gestion de l'application : il s'agit d'une application unique et centralisée qui remplace la centaine de PILOT actuellement déployés (base unique et application unique) ;
- la simplification de son administration : elle est désormais réalisée directement par les utilisateurs (locaux et nationaux) ; il n'y a plus de recours aux services du SZSIC de Rennes ;
- la prise en compte de l'échelon régional, actuellement absent et le renforcement du rôle des contrôleurs de gestion régionaux ;
- une fiabilisation accrue des données et des calculs ;
- un accès élargi aux données : les utilisateurs peuvent ainsi consulter les données de tous les départements ; la visibilité de l'ensemble des indicateurs est simplifiée ;
- un accès direct aux fiches-indicateurs, désormais intégrées à l'application ;
- une ergonomie générale améliorée.

#### 1.2.1.2. L'organisation de PILOT V4

L'application PILOT V4 est composée de 6 modules :

- **administration** du référentiel de données et d'utilisateurs,
- **saisie** des données élémentaires,
- **validation** des données,
- **extraction** de restitutions,

- **alerte** par messagerie,
- **consultation** de tableaux de bord.

Selon leurs profils, les utilisateurs disposent de droits plus ou moins étendus sur ces modules.

➤ **L'administration des données :**

La fonction administration a été renforcée. Chaque niveau (départemental, régional et national) administre son référentiel. Le niveau départemental administre le référentiel des données locales et l'ensemble des utilisateurs locaux. Le niveau national administre le référentiel des données nationales et le référentiel des organisations locales.

L'administration des utilisateurs est complètement repensée. Elle se concentre désormais autour des deux notions d'organisation, le lieu où sont saisies les données, et de groupe de travail, rassemblant les utilisateurs ayant l'autorité de mettre à jour certaines données.

Cette gestion gagne en précision. Elle permettra d'assurer une gestion aisée et rapide des arrivées et départs d'utilisateurs et permet de prendre en compte simplement les changements d'organisation. Cependant, elle nécessite une phase de réflexion et d'élaboration préalable à ne pas négliger.

➤ **La saisie des données :**

La saisie des données est réalisée par mission et par organisation (préfecture, sous-préfecture). Un écran intermédiaire présente, au niveau de l'organisation, une synthèse du volume de données saisies (par rapport au nombre de données à saisir) par trimestre.

L'utilisateur saisit les données élémentaires qui sont de sa responsabilité (selon les groupes de travail auxquels il appartient).

➤ **La validation des données :**

Les validations sont désormais trimestrielles et obligatoires. Une validation n'intervient que si les données obligatoires sont intégralement renseignées **ce qui implique que l'absence de saisie d'une donnée élémentaire pour un site donné bloque la validation.**

Elles sont hiérarchisées (départementales, régionales puis nationales) et entraînent le calcul des valeurs agrégées correspondantes.

La modification des données saisies est impossible après validation. Si toutefois, une modification des données était rendue nécessaire, une procédure d'exception d'annulation de la validation est prévue :

- En cas d'erreur lors de la saisie d'une DE et si le niveau supérieur a déjà validé les informations, le correspondant de gestion ne peut corriger son erreur que si son « valideur » procède à l'opération inverse : « dévalider la saisie ».
- Une fois la région validée, seul le niveau national peut « dévalider » un département afin de permettre une nouvelle saisie de données, la dévalidation du département entraîne celle de la région et du niveau national.
- Une fois la correction effectuée par le correspondant de gestion, le contrôleur de gestion départemental puis le contrôleur de gestion régional valident à nouveau puis le niveau national.

➤ **Les extractions**

Un module léger d'extraction est intégré à l'application. Il permet d'extraire sous différents formats (MS excel, MS word, texte) des données élémentaires selon différents critères :

- données élémentaire (code) ;
- date de la donnée ;
- département.

Le fichier produit peut ensuite être traité directement, par exemple, sous un tableur.

Ce module est accessible à l'ensemble des utilisateurs de PILOT et ne nécessite pas d'authentification.

➤ **L'alerte par messagerie**

Le module alerte par messagerie permet de relancer automatiquement les utilisateurs (correspondants de gestion) qui n'ont pas rempli les données dont ils sont responsables dans les délais impartis.

Le message d'alerte est automatiquement envoyé aux membres de groupes de travail responsables de la saisie de données élémentaires quand ces dernières ne sont pas renseignées dans les délais.

➤ **La consultation des données**

Le module de consultation de tableaux de bord permet d'obtenir pour un département ou une région, l'ensemble des valeurs d'un indicateur pour l'année, avec le détail de ses composantes (régions pour la France entière, départements pour une région, sous-préfectures pour un département). Ces valeurs sont aussi, automatiquement, présentées sous forme de graphique.

Il est possible d'obtenir le détail d'une valeur cible avec les valeurs de l'ensemble des données élémentaires associées.

Ce module est accessible sans authentification. Dans ce cas, ainsi que si le profil de l'utilisateur ne le spécifie pas explicitement, seules les données validées par le contrôleur de gestion sont consultables.

*1.2.1.3. Le calendrier de déploiement*

Le déploiement de l'application suit le calendrier suivant :

- Début mars Livraison des manuels utilisateurs
- Mars : Déploiement

*1.2.1.4. Les formations*

Le déploiement de l'application s'accompagne de formations dispensées en deux temps :

- une formation nationale pour les contrôleurs de gestion régionaux organisée mi-mars 2011
- Les contrôleurs de gestion régionaux prendront le relais dans leurs régions auprès des contrôleurs de gestion départementaux et des utilisateurs.

Ces formations sont complétées de guides utilisateurs adaptés aux différents profils : consultant, correspondant de gestion, contrôleur de gestion et administrateur.

### 1.2.1.5. *Les développements futurs*

La V4 constitue une étape. Cette version n'est pas finalisée compte tenu des contraintes calendaires. Des évolutions sont d'ores et déjà envisagées (validation mensuelle...). Un groupe de travail sera organisé après le déploiement pour proposer les évolutions futures.

## 1.2.2. *BGP 2 /ANAPREF*

### 1.2.2.1. *Cadre de la démarche de comptabilité analytique*

Le module Anapref de l'application BGP2 demeure un support indispensable dans la préparation des arbitrages et des décisions nationales, au niveau du ministère comme en interministériel.

A l'échelle du BOP et des UO, il reste l'outil le plus adapté pour évaluer la réalité de la mobilisation des agents, par mission/fonction, et par site, et pour déterminer les coûts d'une mission ou d'une fonction. En effet, outre le suivi analytique des effectifs, Anapref permet la ventilation de la masse salariale par missions/fonctions, de même que celle des dépenses exécutées en hors titre 2 (à partir des déversements mensuels effectués depuis l'outil Chorus). Ainsi, chaque RBOP et RUO a la possibilité de suivre ses coûts complets (dépenses de rémunération et de fonctionnement/investissement) sur les diverses missions/fonctions assurées.

Par ailleurs, Anapref permet de suivre le niveau d'effectifs consacré à chaque mandat RGPP, de procéder à des analyses comparatives entre UO du BOP, et de suivre leurs évolutions.

Le dispositif de comptabilité analytique doit :

- être bien renseigné par les préfetures
- être utilisé pour développer des analyses qualitatives mettant en relation en particulier la répartition des effectifs avec les indicateurs d'activité de chaque site
- être utilisé comme véritable outil de pilotage à partir des enseignements tirés des données disponibles sur le BOP ou les UO du BOP

### 1.2.2.2. *Nouveautés 2011*

A compter de 2011, un processus unique de génération et de verrouillage des différents modules de BGP2 (modules « BOP/UO » – « Plans de charges RH » – « Anapref »), est mis en place favorisant la cohérence des diverses données restituées. Le verrouillage mensuel doit impérativement être effectué **le 5 de chaque mois** pour le mois écoulé.

L'intégration des données analytiques de hors titre 2 sera toujours effectuée mensuellement et de manière automatique dans l'application ; par contre, à compter de 2011, cette intégration engendrera l'alimentation et la génération automatique des tableaux Anapref n°3 et n°4.

Avant chaque verrouillage, il convient de s'assurer que :

- **la ventilation analytique** des agents ainsi que **leur affectation** (en préfecture, sous-préfecture, DDI...) ont bien été mises à jour, et particulièrement sur les mois écoulés (mise à jour indispensable quand les agents changent de position administrative, exercent d'autres activités...);
- les vacataires sont bien ventilés en fonction des activités qu'ils ont exercées ou qu'ils seront amenés à exercer, et non sur l'AF999 ;

- la somme des ETPT ventilés sur les missions/fonctions au cours d'un mois correspond bien aux ETPT du mois (rapprochement tableaux anapref / tableaux budgétaires BOP/UO).

Le guide Anapref 2011, qui sera transmis prochainement, précise les règles de ventilation (des effectifs, dépenses de titre 2, dépenses de hors titre 2).

Par ailleurs, à compter de 2011, les agents des anciennes directions départementales entrants en préfecture dans le cadre de la RéATE doivent être renseignés dans BGP2, même si leur rémunération ne pèse pas sur les BOP307. Il convient donc de créer les fiches agents spécifiques dans l'application, et de renseigner, notamment leur affectation ainsi que leur ventilation analytique. Pour précision, la création de ces agents n'a pas d'incidence sur les ETPT des tableaux des divers modules. Elle permet juste d'avoir une meilleure évaluation des effectifs dans les préfectures.

Le renseignement de la ventilation analytique des agents dans BGP2 peut être effectué soit par les gestionnaires RH, soit par les contrôleurs de gestion. Ce choix doit être fait au niveau local.

### **1.2.3. CONCORDE**

Les ratios CONCORDE 2011 ont été rénovés et modifiés dans le cadre des groupes de travail simplification et rénovation du pilotage de la performance : la liste des nouveaux ratios CONCORDE est disponible sur le site intranet de la DMAT et à la fin de ce guide.

Ces ratios sont moins nombreux puisqu'ils passent de 34 à 10.

Ils sont calculés annuellement de la manière suivante :

- les dépenses constatées sur les comptes PCE dans CHORUS complétées en tant que de besoin avec la nature détaillée ministérielle s'y rapportant ainsi que les groupes marchandises
- les unités d'œuvre dont la valeur est propre à chaque préfecture. Les données sont à collecter auprès des services concernés.
- les données extracomptables qui permettent de moduler ou de compléter les calculs.

La maquette de calcul régional des ratios adaptée au mode CHORUS est disponible sur le site intranet de la DMAT.

Les données restent saisies dans l'application CONCORDE qui sera modifiée par la SRZIC courant 2011 dans le cadre de la rénovation de l'infocentre.

Pour 2010, les unités d'œuvre devront être saisies dans l'application fin février. Le BPMAT intégrera les données comptables et extracomptables en mars. Les ratios CONCORDE devront être fiabilisés pour fin mars.

### **1.2.4. La rénovation de l'INFOCENTRE**

Un chantier va être initié de refonte de l'infocentre INFOPREF. Un groupe de travail sera organisé à cet effet dans les prochains mois. Les contrôleurs de gestion désirant participer à ce groupe, sont invités à se manifester auprès de la section performance du BPMAT.

## **2. La réingénierie des processus (LEAN)**

### **2.1. Les moyens du déploiement national**

Chaque département peut mettre en application la démarche à l'aide des guides de procédures pour chacun des processus que vous trouverez sur le site intranet de la DMAT à l'adresse suivante : administration territoriale/qualité et performance/méthode Lean.

Ces guides précisent la cartographie des processus, les valeurs-cibles à atteindre en termes de délais et de stocks ainsi que les leviers à mettre en œuvre.

Ils ont vocation à évoluer dans le temps notamment à la faveur des réformes applicatives (AGEDREF 2 ; FAETON) ou réglementaires à venir. Elaborés en concertation avec les directions métiers, ils se conforment à la réglementation en vigueur et proposent des solutions opérationnelles pour améliorer l'organisation et le pilotage des équipes.

Dans les départements qui disposent d'un animateur du changement spécialement formé à la méthode Lean, la transformation du processus existant sera conduite par ce dernier en partenariat étroit avec les agents et leur encadrement (directeur, chef de bureau, chef de section). Pour les départements dépourvus d'animateurs de changement, outre la disponibilité des guides opérationnels, il sera possible de solliciter l'aide ponctuelle d'animateurs du changement de proximité selon des modalités à définir entre préfetures. A titre exceptionnel et en fonction des spécificités locales, l'appui de la direction de projet pourra intervenir dans le cadre de l'assistance que lui apportent les consultants externes. Vous pouvez adresser pour cela votre demande sur la boîte fonctionnelle [processlean@interieur.gouv.fr](mailto:processlean@interieur.gouv.fr). Le recours à un cabinet local est donc en principe inutile.

### **2.2. Les formations du réseau des animateurs du changement**

Il est proposé par la SDRF des formations aux animateurs du changement. En 2011, six sessions seront proposées dont le calendrier vous sera communiqué fin mars.

### **2.3. La remontée des indicateurs LEAN**

Comme il est précisé dans le paragraphe 1.1.3 les indicateurs LEAN ont été intégrés aux indicateurs INDIGO afin de limiter le nombre d'indicateurs à saisir par les préfetures.

Les préfetures engagées dans les démarches LEAN devront remplir les indicateurs nationaux et locaux se rapportant aux processus sur lesquels elles sont engagées. La remontée des données sera mensuelle.

Il convient de noter que les ETPT utilisés dorénavant sont les ETPT opérationnels.

## **3. Les démarches qualité**

### **3.1. La refonte du référentiel**

La circulaire du 15 juillet 2010 confirme, selon le calendrier fixé par le CMPP, le déploiement national des démarches qualité.

**Qualipref**, qui traite à la fois de l'accueil et de certains métiers (titres, contrôle de légalité, action interministérielle...) vise à consacrer les progrès accomplis dans ces deux domaines. Dans la durée, la certification est un puissant levier de mobilisation des agents et, lorsqu'elle est obtenue, elle constitue une reconnaissance du travail accompli.

Globale, la démarche qualité intègre ainsi les outils du contrôle de gestion et les acquis de la réingénierie des processus. Le référentiel Qualipref qui en est le support pour les préfectures devait toutefois être adapté pour mieux prendre en compte les évolutions récentes :

- refonte des indicateurs et enseignements et leviers identifiés dans le cadre de la démarche Lean ;
- évolution des missions et métiers des préfectures et sous-préfectures, en matière de titres et avec la DNO ;
- action interministérielle de la DGME en matière d'accueil, conduisant à intégrer pleinement à Qualipref les engagements du label Marianne, régulièrement évalués notamment dans le cadre des enquêtes « mystère ».

C'est la raison pour laquelle des groupes de travail ont été mis en place en janvier selon la méthode adoptée pour la refonte des indicateurs des préfectures.

La conclusion de ces groupes doit être effective à la fin du premier trimestre 2011, pour permettre de l'intégrer dans le nouveau référentiel qui sera homologué avant l'été.

La participation des responsables qualité, des animateurs du changement et des contrôleurs de gestion est effective et les candidatures et contributions électroniques sont les bienvenues.

Parallèlement, la DGME maintient la mobilisation sur le déploiement interministériel du label **Marianne** : par note du 4 janvier 2011, le DMAT a sollicité la candidature des départements chefs lieu de région ou comportant une population supérieure à 1 million d'habitants, afin de participer au déploiement de la vague 2 de l'accélérateur accueil.

Cette démarche se distingue de Qualipref, par deux aspects :

- elle est interministérielle ;
- elle s'appuie sur le label Marianne, qui ne porte que sur l'accueil.

Elle est toutefois cohérente avec le déploiement national de Qualipref : dès sa rénovation, celui-ci sera parfaitement compatible avec les exigences de Marianne et vaudra label Marianne. Les départements labellisés Marianne seront ainsi en avance sur la mise en place du module accueil de Qualipref, et bien positionnés pour la certification.

En outre, ils auront ainsi bénéficié d'un appui consultant d'environ 20 jours homme pour mettre en œuvre la démarche.

### **3.2. Méthodologie de mise en œuvre de la démarche Qualipref**

Lorsqu'une préfecture a manifesté son engagement dans les démarches qualité, plusieurs étapes sont à suivre :

- choisir les modules et nommer un référent qualité, qui sera formé par la SDAT et la SDRF
- nommer un comité de pilotage chargé de définir les orientations
- établir un plan de communication auprès des agents
- évaluer les écarts entre la situation actuelle et les exigences du référentiel sur la base d'un diagnostic partagé
- constituer des groupes de travail relatifs aux thématiques afin d'examiner les organisations, les outils permettant de se conformer au référentiel et le planning prévisionnel général du projet

- mettre en place les modifications nécessaires, formaliser les documents de référence
- définir les indicateurs permettant de suivre les objectifs fixés, organiser des comités locaux d'utilisateurs
- former les agents concernés
- réaliser un premier audit interne, ajuster le système
- s'inscrire sur la liste des sites certifiables par l'organisme certificateur
- se faire auditer

Vous pouvez retrouver le détail de toutes ces démarches dans le guide méthodologique pour la certification Qualipréf disponible sur le site intranet DMAT à l'adresse suivante : DMAT/Administration territoriale/Qualité et performance/qualité/boîte à outils

### **3.3. Le bilan des audits 2010**

En 2010, 15 audits ont été réalisés grâce à la participation des auditeurs internes qui se sont mobilisés pour que les audits puissent avoir lieu dans les temps.

Il en ressort que 90% des préfetures auditées ont vu leur certificat renouvelé.

Face à l'augmentation du nombre d'audits à réaliser et au turn-over des auditeurs internes, des formations à l'audit interne qualité sont à programmer au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2011.

Les candidatures sont les bienvenues afin de répartir les audits internes à réaliser entre un nombre plus important d'auditeurs.

En 2011, il est d'ores et déjà un nombre important d'audits dans les préfetures au regard de votre engagement dans ces démarches.

## **4. Les conditions du succès : l'animation du réseau et l'information**

### **4.1. Le rôle central des animateurs de la performance**

Cette animation est cruciale au **niveau déconcentré**.

Au niveau régional voire interdépartemental, les animateurs de la performance (contrôleurs de gestion, animateurs du changement, responsables qualité) doivent partager les expériences, confronter les méthodes et résultats. Chacun de ces acteurs a un rôle essentiel que ce soit dans l'anticipation, l'identification et la correction des détériorations de l'activité.

Il est préconisé de mettre en place des réunions trimestrielles des contrôleurs de gestion départementaux au sein des régions afin d'examiner les résultats et d'échanger sur les méthodologies et les organisations mises en place. Le même travail en réseau est à développer entre animateurs du changement et responsables qualité.

La DMAT organise des réunions trimestrielles avec le réseau des contrôleurs de gestion régionaux (RBOP).

Une réunion des contrôleurs de gestion départementaux est organisée chaque année par la DMAT. Il en est de même pour les responsables qualité et les animateurs du changement, dans une logique de convergence.



#### 4.2. La communication et la circulation de l'information

Une lettre bimestrielle a été créée en janvier 2011. Cette lettre s'adresse aux réseaux des animateurs de la performance (contrôleurs de gestion, responsables qualité, animateurs du changement). Elle a vocation à présenter tous les deux mois les grands chantiers en cours, des expériences et témoignages locaux, des articles de fond sur les problématiques de la performance, le calendrier prévisionnel.

Cette lettre est en ligne sur le site intranet de la DMAT dans la rubrique « Lettre Qualité & Performance ».

La DMAT encourage à ce titre la communication locale et peut constituer un vecteur de communication nationale. Le site intranet pourra être complété de vos actions de communication locale sur les thématiques de la performance si vous le souhaitez. N'hésitez pas à nous communiquer toute expérience ou bonne pratique à partager, et à nous signaler les difficultés et besoins d'appui que vous ressentez.

Pour toute demande ou question, les trois adresses fonctionnelles suivantes sont à votre disposition :

- [contrôle-de-gestion-bpmat@interieur.gouv.fr](mailto:contrôle-de-gestion-bpmat@interieur.gouv.fr)
- [qualite-prefectures@interieur.gouv.fr](mailto:qualite-prefectures@interieur.gouv.fr)
- [processlean@interieur.gouv.fr](mailto:processlean@interieur.gouv.fr)

xxx

#### Annexes :

1/ liste des indicateurs 2011

2/ liste des ratios budgétaires CONCORDE

3/ Tableau de répartition des BOP par contrôleur de gestion

Données	Indicateur	Nouveau code	Unité	Indicateurs	Fréquence	Fiche disponible
Groupe 1 : communication et représentation de l'Etat	IM101	Nouveau code	bilan	Nombre de communiqués, points presse et conférences de presse	trimestrielle	X
	IM106	Nouveau code	pourcentage	Taux de communication par habitant au sein du département	trimestrielle	X
	IM107	Nouveau code	pourcentage	Taux de réponse au fond aux courriers sous les 15 jours ou par une réponse d'attente procédant le délai prévisionnel de traitement	trimestrielle	X
	IM201	Nouveau code	pourcentage	Taux de Plans de Prévention des Risques Naturels Approuvés (PANI)	annuelle	X
	IM204	Nouveau code	pourcentage	Taux de réalisation des EPI	annuelle	X
	IM206	Nouveau code	pourcentage	Taux d'ouverture de sécurité civile restées dans les délais réglementaires sur les sites ayant un PPI (PANI)	annuelle	X
	IM207	Nouveau code	pourcentage	Taux de respect du programme de visites pédagogiques des ERP soumis à obligation de contrôle	annuelle	X
	IM213	Nouveau code	pourcentage	Nombre de jours d'activation des COO	trimestrielle	X
	IM209	Nouveau code	pourcentage	Taux de réalisation des plans communaux de sauvegarde par les communes soumises à obligation légale	annuelle	X
	IM214	Nouveau code	pourcentage	Dués moyenne des saisies dévotables des ERP au 31 décembre	mensuelle	X
Groupe 2 : titre et réglementation	IM307	Nouveau code	pourcentage	Ratio de dossiers CNI incomplète renvoyés par la préfecture aux maires sur demandes de fabrication de CNI	mensuelle	X
	IM314	Nouveau code	pourcentage	Taux d'écarts perdus	mensuelle	X
	IM322	Nouveau code	pourcentage	Délai de traitement des demandes de titre ou d'immatriculation SUV en temps réel (en mn)	mensuelle	X
	IM326	Nouveau code	pourcentage	Nombre de dossiers de fraude documentaire détectés par les préfectures (PANI)	mensuelle	X
	IM327	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de CNI à tribunaux	mensuelle	X
	IM328	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de naturalisation à instruire	mensuelle	X
	IM329	Nouveau code	pourcentage	Stock de dossiers de naturalisation à notifier	mensuelle	X
	IM330	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de passeports biométriques à traiter	mensuelle	X
	IM331	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de titre ou d'immatriculation SUV à instruire	mensuelle	X
	IM332	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de CNI	mensuelle	X
	IM333	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de passeports	mensuelle	X
Groupe 3 : relations avec les collectivités locales	IM334	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire	mensuelle	X
	IM335	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM314	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM315	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM312	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
Groupe 4 : pilotage des politiques publiques et interministérielles	IM330	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de passeports biométriques à traiter	mensuelle	X
	IM331	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de titre ou d'immatriculation SUV à instruire	mensuelle	X
	IM332	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de CNI	mensuelle	X
	IM333	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de passeports	mensuelle	X
	IM334	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire	mensuelle	X
	IM335	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM336	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM337	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM338	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM339	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM340	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
Groupe 5 : fonctions transversales et mission de développement	IM331	Nouveau code	pourcentage	Stock de demandes de titre ou d'immatriculation SUV à instruire	mensuelle	X
	IM332	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de CNI	mensuelle	X
	IM333	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de passeports	mensuelle	X
	IM334	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire	mensuelle	X
	IM335	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM336	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM337	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM338	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM339	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM340	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X
	IM341	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de délivrance de permis de conduire SVT	mensuelle	X

Indicateurs 2011

Données	Indicateur	Nouveau code	Unité	Indicateurs	Fréquence	Fiche disponible
Groupe 1 : relations avec les collectivités locales	IM502	Nouveau code	pourcentage	Taux de contrôle des actes budgétaires des collectivités locales et des établissements publics	trimestrielle	X
	IM503	Nouveau code	pourcentage	Taux de contrôle des budgets locaux ou régionaux après une intervention de la préfecture	trimestrielle	X
	IM506	Nouveau code	pourcentage	Nombre de mises en demeure effectuées par la préfet en application de l'art. L.612-16 du CGCT	trimestrielle	X
	IM507	Nouveau code	pourcentage	Taux de contrôle des actes préventifs au titre du contrôle de légalité (actes non-ordres/juridictions unilatéraux)	trimestrielle	X
	IM508	Nouveau code	pourcentage	Taux de recours gracieux en matière de contrôle de légalité	trimestrielle	X
	IM510	Nouveau code	pourcentage	Taux de recours gracieux en matière de contrôle de légalité	trimestrielle	X
	IM514	Nouveau code	pourcentage	Taux de recours gracieux en matière de contrôle de légalité	trimestrielle	X
	IM518	Nouveau code	pourcentage	Taux de recours gracieux en matière de contrôle de légalité	trimestrielle	X
	IM519	Nouveau code	pourcentage	Part des actes préventifs dans le total des actes contrôlés (contrôle de légalité)	trimestrielle	X
	IM501	Nouveau code	pourcentage	Nombre de saisines de la CRC ou du TA en matière de contrôle de légalité	trimestrielle	X
Groupe 2 : politiques publiques et interministérielles	IM513	Nouveau code	pourcentage	Nombre de saisines de la CRC ou du TA en matière de contrôle de légalité	trimestrielle	X
	IM523	Nouveau code	pourcentage	Taux de dates budgétaires contrôlées dans le délai réglementaire sur le nombre d'actes à contrôler	mensuelle	X
	IM524	Nouveau code	pourcentage	Taux d'actes non budgétaires contrôlés dans le délai réglementaire	mensuelle	X
	IM520	Nouveau code	pourcentage	Importance du conseil aux collectivités locales en matière budgétaire	trimestrielle	X
	IM528	Nouveau code	pourcentage	Importance du conseil aux collectivités locales en matière budgétaire	trimestrielle	X
	IM527	Nouveau code	pourcentage	Ratio d'efficacité des services de contrôle budgétaire et du contrôle de légalité	trimestrielle	X
	IM601	Nouveau code	pourcentage	Taux de réalisation au 31/12/N des opérations subventionnées en N-1 au titre de la DGE	annuelle	X
	IM602	Nouveau code	pourcentage	Délai moyen d'instruction des dossiers CPE et/ou au titre de la DGE	trimestrielle	X
	IM614	Nouveau code	pourcentage	Taux de suites favorables données aux demandes de logement des personnes reconnues prioritaires au titre du DALO	trimestrielle	X
	IM615	Nouveau code	pourcentage	Taux d'évolution du stock de demandes de concours de la force publique	annuelle	X
Groupe 3 : fonctions transversales et mission de développement	IM622	Nouveau code	pourcentage	Nombre de requêtes en indemnisation devant les TA pour refus de concours à la force publique concernant les locaux des collectivités	annuelle	X
	IM623	Nouveau code	pourcentage	Nombre de requêtes en indemnisation devant les TA pour refus de concours à la force publique concernant les locaux des collectivités	annuelle	X
	IM624	Nouveau code	pourcentage	Nombre de requêtes en indemnisation devant les TA pour refus de concours à la force publique concernant les locaux des collectivités	annuelle	X
	IM625	Nouveau code	pourcentage	Taux de succès accordant le concours de la force publique en matière d'opérations sociales	trimestrielle	X
	IM701	Nouveau code	pourcentage	Taux de succès de rattachement des crédits CPER (investissements)	trimestrielle	X
	IM702	Nouveau code	pourcentage	Taux de succès de rattachement des crédits CPER (investissements)	trimestrielle	X
	IM703	Nouveau code	pourcentage	Taux de succès de rattachement des crédits CPER (investissements)	trimestrielle	X
	IM705	Nouveau code	pourcentage	Taux de succès de rattachement des crédits CPER (investissements)	trimestrielle	X
	IM707	Nouveau code	pourcentage	Nombre de réunions du CAR et du par-CAR	mensuelle	X
	IM710	Nouveau code	pourcentage	Taux d'avis du préfet de région sur les projets de BOP régionaux pris en compte par le responsable de programme	annuelle	X

## LES RATIOS BUDGETAIRES 2011

**Ratio 1** : Coût du parc automobile au kilomètre

**Ratio 2** : Coût de l'affranchissement par agent

**Ratio 3** : Coût téléphone par agent

**Ratio 4** : Coût des fournitures par agent

**Ratio 5** : Coût de l'action sociale par agent

**Ratio 6** : Coût d'acquisition et de location des équipements informatiques et de télécommunication par agent

**Ratio 7** : Coût de l'entretien des équipements informatiques par poste de travail

**Ratio 8** : Coût du nettoyage au m<sup>2</sup>

**Ratio 9** : Effort de formation global en %

**Ratio 10** : Coût des déplacements par agent

## Répartition des BOP pour le suivi de la performance

	Corinne JANEZKO	Sonia MOLEIRO	Francis GARCIA	Florian LEHOUX
Alsace				x
Aquitaine		x		
Auvergne	x			
Basse Normandie			x	
Bourgogne			x	
Bretagne		x		
Centre				x
Champagne-Ardenne	x			
Corse		x		
Franche-Comté		x		
Haute Normandie			x	
Ile-de-France				x
Languedoc-Roussillon	x			
Limousin				x
Lorraine				x
Midi-Pyrénées			x	
Nord-Pas-de-Calais				x
Provence-Alpes-Côte d'Azur			x	
Pays-de-la-Loire		x		
Picardie	x			
Poitou-Charentes		x		
Rhône-Alpes	x			
Guadeloupe			x	
Martinique				x
Guyane	x			
Réunion			x	
Mayotte		x		
Saint Pierre et Miquelon		x		
Nouvelle Calédonie			x	
Polynésie Française				x
TAAF	x			
Wallis & Futuna	x			

**Résultats 2010 des démarches de réingénierie des processus  
relevés dans les trois mois suivants la mise en place des leviers**

Processus	Nombre de départements couverts	Délais de traitement	Stock de dossiers à traiter	Nombre de dossiers traités par ETP opérationnel /mois
Admission au séjour	37	De -5 à -75 %	De - 19 à -80 %	De + 25 à + 70 %
Carte nationale d'identité	11	De -33 à - 81 %	De - 38 à - 78%	De + 21 à + 105 %
Passeport biométrique	11	De - 23 à -50 %	Flux continu	De - 7 à + 9 %*
Permis de conduire	13	De -47 à - 83 %	De - 21 à - 94 %	De +17 à + 90 %
Contrôle de légalité	9	Délai entre la réception de l'acte en sous-préfecture et la réception en préfecture : de - 33 à - 55 % Nombre d'actes contrôlés dans le délai légal : + 50 %		

\* Baisse de productivité temporaire liée à la baisse de charge

**ANNEXE 3  
TABLEAU DES OBJECTIFS ET INDICATEURS 2011 A COMPLETER  
DOCUMENT A RETOURNER PAR LE RBOP A LA SDAT COMPLETE POUR LE 15 MARS 2011 AU PLUS TARD**

Précisions Méthodologiques :

- Remplacer dans chaque cellule "BOP" par le nom de la région, de la collectivité ou du territoire concernés
- Remplacer dans chaque cellule "UO1", "UO2", ... par le code du département concerné

Action LOLF	Objectifs nationaux PLF 2010	objectifs nationaux complémentaires	indicateurs et ratios	National	Résultats	Résultats	Valeurs-	Résultats	Valeurs-cibles	COMMENTAIRES DU RBOP
				BOP	2008	2009	cibles 2010	2010 au 01-02-2011	2011	
Action 1 "Coordination de la sécurité des personnes et des biens"	1. Améliorer la présentation dans le domaine de la sécurité nationale		Taux de respect du programme de visites périodiques pour les ERP soumis à obligation de contrôle (PAT)	Moy nat	71%	68%	72%	78%	80%	changement de mode de calcul en 2009 d'où des chiffres inférieurs à 2008
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	94%	91%	95%	93,5%	96%	
Action 2 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		Taux d'exercices de sécurité civile réalisés dans les délais réglementaires sur les sites ayant un PPI (PAT)	Moy nat	74%	78%	79%	83,6%	85%	valeur cible 2010 du PAP
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	7,5	9,6	8,0	10,2	10,0	
Action 3 "Contrôle de légalité et conseil aux CT"	3. Moderniser et rationaliser le contrôle de légalité	Rationaliser le contrôle des actes réglementaires	IM206	Moy nat	71%	68%	72%	78%	80%	valeur cible 2010 du PAP
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	5,37%	10,00%	13%	16%	20%	
Action 4 "Développer les actions de conseil"	4. Développer les actions de conseil	Réduire le nombre d'actes non-conformes des CT et Ep	IM207	Moy nat	78%	80%	79%	88%	80%	valeur cible 2010 du PAP
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	11,3	12,8	10,0	12,1	10,0	
Action 5 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	5. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM325	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	90 jours					
Action 6 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	6. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM305	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 7 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	7. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM306	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 8 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	8. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM323	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 9 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	9. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM345	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 10 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	10. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM503	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 11 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	11. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM507	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 12 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	12. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM510	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 13 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	13. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM514	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	
Action 14 "Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	14. Améliorer les conditions de délivrance de titres et l'efficacité des services		IM520	Moy nat	92%	93%	96%	91%	96%	valeur cible 2011 fixée en fonction de la réalisation 2010 et de la valeur cible LEAN (changement de périmètre : seuls les primatas sont pris en compte) valeur cible LEAN 2011 : 7 jours sur les primatas
				UO 1						
				UO 2						
				UO 3						
				UO 4						
				UO 5						
				UO 6						
				UO 7						
				UO 8						
				Moy nat	12,5	12,8	10,0	5,5	7,0	

ANNEXE 3  
TABLEAU DES OBJECTIFS ET INDICATEURS 2011 A COMPLETER

Action LOLF	Objectifs nationaux PLF 2010	objectifs nationaux complémentaires	indicateurs et ratios	National BOP UO	Résultats 2008	Résultats 2009	Valeurs-cibles 2010	Résultats 2010 au 01-02-2011	Valeurs-cibles 2011	COMMENTAIRES DU RPOP																																																						
Action 4 "pilotage territorial des politiques gouvernementales"	5. Améliorer la coordination des actions interministérielles	Assurer la qualité de la collégialité régionale	IM 707 Nombre de réunions du CAR et du pré-CAR	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	344	331	330	341	325	Nouvel indicateur																																																						
											Réduire les délais d'instruction des dossiers	IM602 Délaï d'instruction des dossiers ICPE et loi sur l'eau (en jours) (PAT)	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	20	Résultats 2010 non communiqués (indicateur annuel)																																																	
																Assurer la qualité de la collégialité départementale	IM618 Nombre de réunions du collèges départementaux des chefs de service en formation plénière et en formation restreinte (CODIR)	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	40	Nouvel indicateur																																												
																					Améliorer la qualité de service	pourcentage d'ETPT affectés sur les métiers : contrôle de gestion, LEAN et qualité	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	11%	13%	8%	12,3%	11,0%	effectif cible en fonction de l'effectif total départemental																																			
																														Assurer la gestion individualisée des carrières	Ancienneté moyenne dans le poste	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	6,5	Résultats 2010 non communiqués (indicateur annuel)																														
																																			Mesurer la performance globale d'une plateforme	Ratio d'efficacité de la plateforme CHORUS	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	3000 actes par agent par an	Nouvel indicateur																									
																																								Réaliser le contrôle interne comptable	Délaï de mandatement	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	<15%	Nouvel indicateur																				
																																													Renforcer la politique de développement durable	Taux de voitures particulières achetées ou louées dans l'année dépassant le plafond de CO2 (hors secteurs H1 et H2 réservés aux prêts)	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	144,3	le plafond 2011 est fixé à 120kg/CO2/km															
																																																		Renforcer la politique de développement durable	Taux moyen d'émission de CO2 de l'ensemble du parc automobile	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	17,3	60% de la consommation 2009 ou 14,4										
																																																							Renforcer la politique de développement durable	IF 302 Nombre de ramettes de papier achetées par an et par agent	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	13,7						
																																																												Renforcer la politique de développement durable	IF 302 Nombre de ramettes de papier achetées par an et par agent	Moy nat BOP UO 1 UO 2 UO 3 UO 4 UO 5 UO 6 UO 7 UO 8	17,3	

- 1/ Renseigner les colonnes : résultats 2009, valeurs-cibles 2010 et résultats 2010 par BOP et UO  
 2/ Expliquer les écarts constatés et les actions correctrices engagées par le BOP afin de réduire les écarts

Action LOLF	Objectifs nationaux PLF 2010	objectifs nationaux complémentaires	indicateurs et ratios	National	Résultats	Valeurs-	Résultats	COMMENTAIRES DU RBOP
				BOP	2009	cibles 2010	2010 au 01-02-2011	
"Coordination de la prévention dans le domaine de la sécurité des personnes et des biens"	1. Améliorer la prévention dans le domaine de la sécurité nationale		Taux de respect du programme de visites périodiques pour les ERP soumis à obligation de contrôle (PAT)	Moy nat	68%	72%	78%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services		Taux d'exercices de sécurité civile réalisés dans les délais réglementaires sur les sites ayant un PPI (PAT)	Moy nat	78%	79%	83,6%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Pilotage territorial des politiques"	4. Améliorer la coordination des actions	Rationaliser le contrôle des actes réglementaires	IM206	Moy nat	30%	41%	30%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Contrôle de légalité et conseil aux CT"	3. Moderniser et rationaliser le contrôle de légalité	Rationaliser le contrôle des actes réglementaires	IM209	Moy nat	30%	41%	30%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM326	Moy nat	9,6	8	10,2	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM322	Moy nat	9,6	8	10,2	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM325	Moy nat	549,6		598	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM310	Moy nat	92,7	96%	91%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM503	Moy nat	80,2	79%	88%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM507	Moy nat	56	60%	54%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM510	Moy nat	10	12%	16%	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM514	Moy nat	330,6	330	341	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
"Garantie de l'identité et de la nationalité, délivrance de titres"	2. Améliorer les conditions de délivrance de titres, fiches et l'efficacité des services	Ratio d'efficacité des services de délivrance de titres	IM602	Moy nat	330,6	330	341	
				BOP				
				UO 1				
				UO 2				
				UO 3				
				UO 4				
				UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				



Action LOLF	Objectifs nationaux PLF 2010	objectifs nationaux complémentaires	indicateurs et ratios	National BOP UO	Résultats 2009	Valeurs-cibles 2010	Résultats 2010 au 01-02-2011	COMMENTAIRES DU RBOP
Fonctions transversales gouvernementales	5. Développer les actions de modernisation et de qualité	Améliorer la qualité de service	Taux d'appels perdus  IM314	UO 5				
				UO 6				
				UO 7				
				UO 8				
				<b>Moy nat</b>	<b>34</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	
				<b>BOP</b>				
				UO 1				
				UO 2				
			UO 3					
			UO 4					
			UO 5					
			UO 6					
			UO 7					
			UO 8					
			<b>Moy nat</b>	<b>13%</b>	<b>8%</b>	<b>12,3%</b>		
			<b>BOP</b>					
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>23,90%</b>	<b>35%</b>	<b>27,8%</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>144,3</b>		<b>129,9</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>7 644,20</b>		<b>6 793,45</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>24,10</b>		<b>15,76</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>15,30</b>		<b>18,44</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>17,3</b>		<b>13,07</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>27,0</b>		<b>22,84</b>					
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>0,36 €</b>	<b>0,36 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>276,30 €</b>	<b>280 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>0,23 €</b>	<b>0,26 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>32,8 €</b>	<b>33 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>15 €</b>	<b>12 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>32,8 €</b>	<b>33 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								
<b>Moy nat</b>	<b>15 €</b>	<b>12 €</b>						
<b>BOP</b>								
UO 1								
UO 2								
UO 3								
UO 4								
UO 5								
UO 6								
UO 7								
UO 8								

Renforcer la politique de développement durable

Améliorer la qualité de service

Concorde 1

Concorde 4

Concorde 6

Concorde 21

Concorde 28

Coût des fluides au m<sup>2</sup> (euros)

Coût de nettoyage au m2

Coût de téléphone par agent

Coût de l'affranchissement par habitant

Coût du parc automobile au km

Coût de ramettes de papier (A3 et A4) achetées par agent

% de dépenses de travaux relatifs aux économies d'énergie sur le montant total de l'ATE

Consommation annuelle d'eau en m3 par agent

Consommation annuelle d'énergie en KWH par agent

Taux moyen d'émissions de CO2 (en g/km) des voitures particulières achetées ou louées dans l'année

Pourcentage de véhicules émettant moins de 130g de CO2 au km

Nombre de sites labellisés ou certifiés (PAT)

Coût de l'entretien (en jours) (PAT)

indicateurs et ratios

objectifs nationaux complémentaires

Objectifs nationaux PLF 2010

Fonctions transversales

gouvernementales

DMAT/SDAT/BPMAT

Annexe 4

22

## **Performance du BOP :**

### **Bilan et perspectives**

#### **1/ Présentation des principaux résultats 2010**

- indiquer dans le tableau de la performance 2010, les résultats 2009, valeurs cibles 2010 et résultats 2010
- expliquer les chiffres obtenus en 2010, analyser les écarts par rapport aux valeurs-cibles et entre UO, présenter les actions correctrices ou engagées mises en place afin de faire évoluer les chiffres

#### **2/ Analyse des résultats 2010**

Réaliser une analyse qualitative de l'année 2010 :

- Analyse des résultats par rapport au contexte local, national
- Faire le bilan des comités de suivi trimestriels prévus par la circulaire performance du 14 janvier 2010 : nombre de réunions, composition du comité, sujets abordés, valeur ajoutée de ce comité
- Engagement des équipes dans l'atteinte des cibles : rôle du corps préfectoral, contrôleur de gestion régional/départemental, chefs de bureau, agents d'accueil ...
- Organisation du service pour atteindre les cibles : actions propres de la préfecture (réflexion sur les structures par exemple), démarche qualité, réingénierie des processus, bénéfiques en terme de motivation des personnels, de qualité de service rendu, de performance dans l'atteinte de vos cibles, initiatives locales particulières
- Synthèse des audits qualitatifs réalisés

#### **3/ Perspectives 2011**

- Présenter les enjeux de votre BOP pour l'année 2011 : priorités et contexte local, dossiers à enjeux (AGDREF...), évolution en termes de structure, d'action de management ...
- Engagement dans les démarches qualité / LEAN