

# Assurer la mise en œuvre des réformes jusqu'au dernier kilomètre

## Objectifs

- Assurer la mise en œuvre effective des **réformes prioritaires** du Gouvernement
- Diffuser dans les administrations le **pilotage par l'impact** et la **culture du dernier kilomètre**

83

réformes prioritaires

*« La révolution culturelle sur ce sujet à laquelle je vous appelle, c'est cette révolution du dernier kilomètre [...], c'est celle qui consiste à considérer que nous n'avons pas des obligations de moyens, de normes, de réunions, de chiffres, mais bien de transformation au réel de la vie de nos concitoyens par des objectifs que nous devons dûment mesurer, qui sont perceptibles par ces derniers. [...] Elle est pour moi le juge de paix de notre efficacité collective et c'est ce qui, d'ailleurs, crée un continuum indissociable au sein de l'action publique, entre la parole que je peux prononcer et l'engagement que je peux prendre vis-à-vis de nos concitoyens et l'action que chacun de vos fonctionnaires aura à conduire sur le terrain. »*



©Présidence de la République

**Emmanuel Macron**, président de la République,  
Intervention à la convention managériale de l'État, le 8 avril 2021

### Piloter le plan de relance au niveau territorial

Un pilotage territorial du plan de relance a été mis en place à l'aide d'un tableau de bord unique et accessible aux échelons départementaux pour le suivi d'indicateurs. La DITP et le secrétariat général de France Relance collaborent pour assurer la cohérence du suivi des réformes prioritaires et du suivi du plan de relance.

## ENGAGEMENTS PRIS

Engagements pris lors des 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> CITP (octobre 2018, juin 2019 et février 2021) :

- **suivre la mise en œuvre et l'impact des réformes au plus haut niveau de l'État** dans le cadre de revues trimestrielles et d'un tableau de bord numérique
- **territorialiser les objectifs de chaque réforme**, et en suivre la mise en œuvre au plus près du terrain, sous l'égide des préfets de département.

## BILAN À DATE

Le suivi de l'exécution des réformes prioritaires est organisé par la circulaire n° 6230/SG du Premier ministre publiée le 18 novembre 2020. Chaque réforme est conduite par un chef de projet désigné au sein de l'administration qui rend compte de son exécution directement au ministre responsable et en interministériel :

- il travaille en « **mode projet** » de manière transversale – souvent sur un périmètre interministériel – avec des objectifs, des moyens et un calendrier précis
- il **pilote les échelons opérationnels**, avec des indicateurs qui rendent compte de l'engagement des moyens mais aussi de l'impact concret de la réforme dans le quotidien des Français, dans leur département.

### Le témoignage d'une chef de projet

« Avoir la responsabilité d'une réforme prioritaire, c'est être encore plus sensible au "dernier kilomètre" des actions que nous mettons en œuvre pour s'assurer de leur impact positif, tant pour nos concitoyens, que pour l'économie ou le climat. Au quotidien, il s'agit d'assurer la coordination entre les différents services impliqués – et ils sont nombreux en la matière ! –, de déterminer les principaux jalons de la conduite de projet, de piloter avec des indicateurs facilement disponibles, emblématiques et territorialisables. C'est aussi de pouvoir rendre compte régulièrement de l'avancée du projet à la ministre du Logement, aux directions générales, et en interministériel. En somme, porter une réforme prioritaire, c'est avoir la confiance de sa ministre et se sentir en responsabilité d'une "obligation de résultats" qui ne sera satisfaite que par le travail collectif des équipes et en cela, c'est très stimulant ! »



**Anne-Lise Deloron Rocard**, coordinatrice interministérielle du plan de rénovation énergétique, chef de projet « Rénovation énergétique des logements », au ministère de la Transition écologique – ministère du Logement

### Un pilotage à haut niveau du suivi des réformes prioritaires :

- **toutes les semaines, un membre du Gouvernement rend compte de l'avancement de ses réformes** prioritaires en Conseil des ministres
- **tous les trimestres, les chefs de projets présentent leurs résultats** au secrétaire général de la présidence de la République et au directeur du cabinet du Premier ministre et sollicitent les arbitrages nécessaires dans l'exécution des réformes
- **des réunions régulières sont tenues sous la présidence du cabinet du Premier ministre**, avec le cabinet de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, pour identifier les blocages et les lever
- **le suivi interministériel des réformes est animé par la direction interministérielle de la transformation publique** ; elle est en contact régulier avec les chefs de projets pour s'assurer que les réformes avancent selon le calendrier prévu, que les obstacles sont identifiés puis levés, que les décisions sont mises en œuvre et pour leur apporter un appui lorsqu'il est nécessaire.



Conseil des ministres

© Présidence de la République

### Un pilotage renforcé dans les territoires :

- la circulaire du Premier ministre n° 6230/SG sur le suivi de l'exécution des priorités gouvernementales du 18 novembre 2020 renforce le rôle des préfets de département dans la déclinaison territoriale des réformes et dans le pilotage de leurs résultats par l'impact pour les habitants de leur département
- toutes les semaines, la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques se rend dans un département pour passer en revue l'avancement des réformes prioritaires
- des réunions interministérielles sont organisées chaque mois sous la présidence du directeur du cabinet du Premier ministre pour passer en revue l'avancement des réformes au sein d'une région.

#### Associer les parlementaires

Afin de renforcer les liens avec le Parlement et de bénéficier de l'analyse des élus sur l'exécution des réformes, les élus nationaux sont associés selon des modalités variables :

- par les préfets dans le cadre de la mise en œuvre locale des réformes
- à l'initiative d'un ministre pour une réforme particulière
- par les ministres et la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques pour l'évaluation de l'impact des réformes.



**Visite de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques en Charente**

Le vendredi 22 janvier 2021, la visite de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a été l'occasion de mesurer sur le terrain l'état d'avancement de la mise en œuvre des différentes réformes prioritaires impulsées par le Gouvernement en Charente. Sa visite s'est articulée en deux séquences opérationnelles mettant en exergue le travail réalisé par les acteurs concernés par les indicateurs du baromètre de l'action publique.

La première d'entre elles s'est déroulée au cœur d'un des principaux quartiers de reconquête républicaine, le Champ de Manoeuvres à Soyaux. Les représentants des services de l'État (et en particulier la rectrice, l'inspectrice d'académie et la communauté éducative d'un groupe scolaire situé en réseau REP+) et les élus locaux ont ainsi pu exposer le contenu et les difficultés résiduelles de leur action quotidienne et coordonnée au sein d'un territoire où dominent pauvreté et besoins d'accompagnement permanents. La ministre s'est ensuite entretenue avec un panel de citoyens particulièrement représentatif de ce quartier prioritaire. La deuxième séquence a permis de réunir autour d'une table ronde les élus nationaux et locaux, les chambres consulaires et les services de l'État afin d'aborder les principaux enjeux territoriaux partagés et d'échanger sans ambages et de façon objective des contraintes de toute nature qui freinent actuellement la mise en œuvre des réformes.

Au final, cette journée a permis aux différents représentants des services de l'État local et central de se mesurer sans fard aux attentes réelles des citoyens et d'envisager ensemble les principales voies et marges de progrès pour l'avenir du territoire.



© Préfecture de la Charente

**Déploiement d'un tableau de bord de pilotage territorialisé des réformes prioritaires :**

- chaque réforme est suivie par des indicateurs d'impact et de moyens qui permettent de mesurer son avancement au niveau national, régional et départemental
- les objectifs cibles de ces indicateurs sont adaptés aux enjeux propres à chaque territoire en concertation entre l'échelon central et l'échelon opérationnel
- les préfets disposent d'une vue transversale sur l'avancement de l'ensemble des réformes prioritaires du Gouvernement dans le territoire leur permettant d'exercer leur mission
- l'outil permet aux échelons centraux et aux échelons opérationnels d'échanger sur les objectifs, les résultats, les obstacles rencontrés, les plans d'action, et d'assurer le suivi des décisions prises dans les revues
- les données sont celles qui nourrissent également le baromètre des résultats de l'action publique (cf. fiche dédiée).

Tableau de bord des réformes prioritaires

