



MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, DE LA SANTE ET DES DROITS DES FEMMES  
MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL  
MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

SECRETARIAT GÉNÉRAL DES MINISTÈRES CHARGES DES AFFAIRES SOCIALES

**Direction des finances,  
des achats et des services**



**Département des achats  
et du développement durable (DADD)**

Pôle stratégie, performance des achats et développement durable (PERFA)

## ***RAPPORT DE PRESENTATION DU***

### ***PLAN MINISTERIEL ADMINISTRATION EXEMPLAIRE***

#### ***DES MINISTÈRES SOCIAUX***

#### **Introduction**

Le gouvernement a défini la feuille de route dans son instruction du 17 février 2015.

Cette nouvelle instruction s'inscrit dans la continuité de la circulaire du 3 décembre 2008 État exemplaire tout en innovant dans la méthodologie d'élaboration et sa mise en œuvre.

Les ministères sociaux ont été particulièrement actifs dans les travaux préparatoires pour élaborer une nouvelle circulaire interministérielle sous le double pilotage des équipes du Commissariat général au développement durable (CGDD) et du Service des achats de l'État durant 2012 - 2013.

La récente publication de l'instruction a permis de remobiliser les services des ministères sociaux sur ces thématiques. Le secrétariat général des ministères sociaux a d'ailleurs souhaité s'organiser pour répondre aux attentes et assurer collectivement le pilotage des plans ministériels administration exemplaire (PMAE).

En outre, les représentants des ministères sociaux ont participé au premier comité de pilotage administration exemplaire (CPAE) du 4 avril dernier organisé sous la présidence du Délégué interministériel au développement durable et ont ainsi contribué à définir un socle d'actions interministérielles dans le cadre de cette nouvelle instruction.

Le présent rapport a pour objet de vous présenter la permanence de l'implication des ministères sociaux dans la mise en œuvre des stratégies interministérielles contribuant à l'exemplarité de l'État (I) qui les a naturellement amené à réfléchir à une gouvernance dédiée (II) pour mobiliser les services sur la valorisation des résultats attendues sur les actions du socle interministériel fixé par le CPAE et sur l'inscription d'un bloc supplémentaire d'actions ministérielles dans le Plan Ministériel Administration Exemplaire afférent au fonctionnement des services de l'État des ministères sociaux (III).

## I L'implication des ministères sociaux dans la mise en œuvre des stratégies interministérielles contribuant à l'exemplarité de l'Etat :

### A/ les chiffres significatifs des PAE antérieurs :

Les ministères sociaux ont été exemplaires dans la démarche des Plans administrations exemplaires 2008-2013.

Quelques chiffres significatifs :

- Les ministères sociaux sont passés de 29 ramettes annuelles par agent en 2009 à 9 ramettes en 2014 soit une baisse de 69 %. Ce résultat met bien en évidence l'effort collectif mené en interne pour réduire ces consommations et pour modifier les comportements individuels (privilégier l'impression recto/verso, enveloppes ou quota de ramettes papier par service, privilégier l'impression de document au juste besoin, dématérialisation des documents, développement de l'audioconférence et de la visioconférence). Sans l'adhésion des personnels, ces résultats n'auraient pas été aussi importants.
- Les normes afférentes aux taux maximal de rejet annuel fixé par les textes réglementaires de 2008 (Décret no 2008-1279 du 5 décembre 2008 relatif aux parcs automobiles des administrations civiles et des établissements publics de l'État et son arrêté du 5 décembre 2008) ont toujours été respectées dans les plans d'achats de véhicules 2009-2013.
- Le nombre de salles équipées en visioconférence sur les sites services centraux a augmenté de 85 % en 2014 par rapport l'année de référence 2009. Le recours à cette pratique éco responsable a été renforcé par l'usage régulier d'audioconférences et par la modernisation des supports réseaux de communication.
- La réduction du nombre de solutions d'impression de 20 % a été obtenue en 2012-2013 lors des renouvellements des marchés de location de photocopieurs multifonctions. Une charte des solutions d'impressions a été diffusée pour accompagner le déploiement des matériels, pour sensibiliser les utilisateurs et induire de nouvelles pratiques.
- Les formations à l'éco conduite ont été mise en œuvre (65% des conducteurs professionnels et 86 grands rouleurs en 2012-2013).
- Dès 2012, 50 % des sites avaient mis en place un dispositif de collecte et de gestion des déchets papiers. Aujourd'hui tous les sites disposent d'outils de collecte en la matière.

Finalement toutes les actions de progrès inscrites dans la circulaire du 8 décembre 2008 ont été suivies. Les circulaires visant à évaluer les services sur des indicateurs Plan administration exemplaire ont permis de susciter une nouvelle culture administrative.

### B/ Une préoccupation environnementale ancrée dans le fonctionnement des services depuis plusieurs années :

Les ministères sociaux ont été exemplaires en adhérant systématiquement aux supports achats interministériels afférents au fonctionnement courant (convention UGAP papier et consommables informatiques dès 2009, convention UGAP d'acquisition de véhicule et marché d'entretien des flottes automobiles en décembre 2012...).

Dans le cadre des circulaires interministérielles de gestion des flottes automobiles, les gestionnaires de parcs ont été particulièrement exemplaires en réduisant le nombre de véhicule à hauteur de - 21% alors que l'objectif interministériel était fixé à -15%.

En 2013, les services acheteurs de nos ministères ont été les plus exemplaires dans l'acquisition de motorisation hybride ou électrique. En effet, la mission interministérielle parc automobile (MIPA) a évalué les résultats obtenus des ministères. Les ministères sociaux ont non seulement respecté mais également dépassé l'objectif interministériel de 25 % des achats en totalisant : 59 % des achats pour les services relevant des secteurs Santé et Sports et 56 % des achats pour les services relevant du secteur travail.

Les services immobiliers ont lancé en 2009 une vaste rénovation sur le site principal Duquesne. Cette démarche volontaire de management de la qualité environnementale des opérations de construction et de réhabilitation a permis de réaliser ce projet tout en respectant des cibles de performance tels que la mise en œuvre d'un chantier à faible nuisances en site occupé, la gestion optimisée de l'entretien et de la maintenance, le respect de normes de confort hygrothermique, le respect de la qualité sanitaire des espaces, le choix de matériaux labellisés, un système de poutres froides garantissant une qualité sanitaire de l'air..... Le Site Duquesne est aujourd'hui classé HQE (haute qualité environnementale).

Depuis fin 2014, le secrétariat général a lancé une réflexion pour la mise en œuvre du bilan des gaz à effet de serre sur le périmètre élargie de la réorganisation des secteurs travail/emploi et santé/sports. Le 11 février 2015, un comité de pilotage a donc lancé la collecte des données sur les 244 sites centraux et déconcentrés (DIRECCTE et DRJSCS). Les données sont en cours d'exploitation pour fournir un rapport de préconisations pour chaque entité (AC, chaque DRJSCS et DIRECCTE) et feront l'objet d'une présentation au prochain comité de pilotage PMAE des ministères sociaux.

Les services acheteurs sont également exemplaires dans leurs pratiques achats. Le Service des achats de l'État a fixé un objectif de performance sur les clauses environnementales : 15 % des marchés supérieurs à 90 K€ comportant au moins une disposition environnementale. Lors de la présentation des résultats 2012-2013 à la réunion des correspondant performance achat du 5 février 2015, les ministères sociaux enregistraient la plus forte progression en passant de 6,9 % en 2012 à 16,8 % en 2013.

### **C/ L'implication dans la responsabilité sociale de l'État :**

Nos départements ministériels sont naturellement impliqués dans les thématiques afférentes à la responsabilité sociale de l'État employeur.

**Le Label Diversité**, propriété de l'État, vise à prévenir les discriminations et à promouvoir la diversité dans les secteurs public et privé. Il permet à la structure candidate ou labellisée d'évaluer ses processus de ressources humaines et de les modifier le cas échéant. Cette certification délivrée par l'Afnor reconnaît et fait connaître les bonnes pratiques de recrutement et d'évolution professionnelle valorisant la diversité dans la sphère du travail. Le 17 octobre 2012, le label diversité a été attribué.

Dès 2012, le gouvernement a engagé une politique volontariste pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes en invitant les ministères à élaborer de nouveaux plans d'actions permettant d'illustrer l'exemplarité de l'État en tant qu'employeur. **Le plan d'actions commun aux trois ministères sociaux** se décline dans 26 mesures concrètes organisées autour de six grandes thématiques qui couvrent toutes les étapes du parcours de l'agent(e) : recrutement, gestion, formation, retour de congés, promotion, mobilité. Il s'appuie sur une analyse approfondie de la situation actuelle et comporte un volet important de lutte contre les stéréotypes.

Nos services sont pleinement investis dans ces nouvelles démarches valorisant l'État employeur exemplaire.

## **II La gouvernance des Plans Ministériels Administration Exemple des ministères sociaux**

### **A/ L'implication des ministères sociaux dans la démarche du développement durable :**

Depuis 2009, les ministères sociaux se sont engagés dans une réorganisation structurelle et fonctionnelle ambitieuse visant à mutualiser progressivement les ressources et les moyens des différents services supports. Le décret no 2013-727 du 12 août 2013 et les différents arrêtés portant création et organisation des directions supports ont concrétisé cette réorganisation.

Une des missions de la direction des finances, des achats et des services (DFAS) est de définir la stratégie et la performance en matière d'achats, de mettre en œuvre les procédures de commande publique et de conduire la démarche de développement durable.

Le département des achats et du développement durable (DADD) a donc assuré une continuité dans la mise en œuvre d'une démarche de développement durable dans les procédures achats et sa valorisation dans les indicateurs interministériels. Il a d'ailleurs contribué et participé activement aux groupes de travail interministériel SAE CGDD pour l'élaboration d'un nouveau projet de circulaire en 2013 pour réactualiser les actions des plans « administration exemplaire » (circulaire du 3 décembre 2008).

Le DADD est présent dans les réunions du réseau des achats durables (SAE) ainsi que dans les réunions du comité interministériel pilotée par le Commissariat général du développement durable (CGDD). La permanence de ces actions et de ces collaborations sur l'éco-responsabilité a permis de dépasser l'objectif interministériel des 15% de marchés ayant au moins une disposition environnementale en 2014 (cf. réunion du réseau ministériel des correspondants performance achat du 5 février 2015).

En outre, le 11 février 2015 a été lancée la collecte des données ADEME pour l'établissement d'un bilan des émissions des gaz à effet de serre sur le périmètre réorganisé des 241 sites accueillant les services de l'État des ministères sociaux, soit quelques jours avant la publication de l'instruction.

D'autres directions se sont d'ailleurs dotées de structures de pilotage intégrant l'éco-responsabilité dans leurs politiques publiques (notamment la Direction de la sécurité sociale avec le troisième plan cadre développement durable des organismes de sécurité sociale, et la direction des sports avec la mission).

Les ministères sociaux sont donc très actifs en la matière.

### **B/ La création d'un comité de pilotage dédié :**

Par note en date du 23 avril 2015 (cf. **annexe 1**) la Direction des finances, des achats et des services (DFAS) a proposé la création d'un comité de pilotage réunissant les représentants des directions supports potentiellement porteuses des actions, les directions d'administration et des représentants des réseaux des services déconcentrés (DIRECCTE et DRJSCS) et des agences régionales de santé (ARS) qui contribueront à la mise en œuvre des actions.

Le premier comité de pilotage s'est tenu le 4 juin 2015 sous la présidence du haut fonctionnaire du développement durable (HFDD).

La représentation de ce comité est d'ailleurs évolutive pour permettre l'intégration des directions de tutelle et des opérateurs majeurs au sens de l'instruction. Cette gouvernance progressivement élargie assurera la définition des actions du PMAE pour les opérateurs qui seront transmis au plus tard au 31 décembre 2016 au CGDD.

Le Comité de pilotage assurera une communication élargie sur l'ensemble des périmètres des ministères sociaux vers l'ensemble des agents des ministères sociaux avec le concours des directions et services de communication (la délégation à l'information et à la communication et le bureau de la communication Sports et Jeunesse).

Enfin, avec l'appui de la direction des ressources humaines (DRH), il assurera une information auprès des instances paritaires et représentatives.

### **C/ Le processus de définition d'une matrice préparatoire du PMAE des services de l'État :**

En sus du projet de gouvernance, une matrice de travail a été soumise aux représentants du comité de pilotage. Cette matrice reprenait le socle interministériel qui avait été validé par le comité interministériel de pilotage du 8 avril 2015. Il restait cependant à identifier le portage de ces actions par des directions supports.

En outre, des propositions d'actions ministérielles pour aller plus loin dans la valorisation des actions ministérielles mises en œuvre ou à engager ont été soumises au comité de pilotage du 4 juin 2015.

Dans un esprit de cohérence et de continuité avec les réflexions interministérielles, ces propositions ont souvent fait le lien avec :

- les précédents PAE 2009-2012,
- les actions recensées comme possibles dans les groupes de travail État Exemplaire de 2013,
- les stratégies interministérielles (France Domaines, SAE),
- les actions spécifiques menées au sein des ministères sociaux.

### III Le plan d'actions 2015 – 2016 :

#### A/ La matrice du PMAE relatif au fonctionnement courant des services de l'État :

Le comité de pilotage du 4 juin 2015 a validé le portage des 16 actions du socle interministériel et l'inscription de 27 actions ministérielles (*cf. Annexe 2 compte rendu du comité de pilotage du 4 juin 2015*).

Axe ou catégorie	Nombre d'actions socle interministériel	Nombre d'actions ministérielles
01 Procédural	2	7
02 Économies d'énergie	3	4
03 Mobilité durable	3	4
04 Économies de ressources et réduction des déchets	5	2
05 Préservation de la biodiversité	2	2
06 Responsabilité sociale de l'État	1	2
07 Actions Transversales	0	6
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>27</b>

Cette matrice a été validée par les membres du comité de pilotage le 10 septembre 2015 (*cf. annexe 3*).

Toutefois, la direction supports logistiques et immobilières a attiré l'attention du COPIL sur deux points :

- la « spécificité immobilière » des services déconcentrés de notre département ministériel qui sont très souvent hébergés (cités administratives, domaines locatifs ou mis à disposition) et rarement propriétaires (parcs immobiliers très largement locatifs ou gérés par un tiers),
- une attente d'une clarification sur un périmètre des véhicules propres.

(*cf. Annexe 3 : signalement d'une spécificité immobilière et d'une attente de clarification du périmètre véhicule propre*)

#### B/ Les responsables du portage des actions :

Le comité de pilotage a identifié 18 responsables du portage des actions du PMAE afférents au fonctionnement courant des services de l'État. Les porteurs sont des représentants des services centraux dans les domaines du pilotage des achats et du développement durable, du pilotage des activités logistiques ou informatiques, des ressources humaines et de la communication.

La matrice des actions du PMAE retenues par le COPIL pour 2015-2016 est complétée par un tableau de répartition des actions par porteur (*annexe 4*).

#### C/ Le partage des responsabilités avec les services déconcentrés :

Tous ces porteurs travaillent avec les réseaux déconcentrés (DIRECCTE et DRJSCS) et pourront dans leur domaine respectif assurer une dynamique et une cohérence dans la production des indicateurs de résultats ou des livrables.

Compte tenu de la mobilisation des services déconcentrés dans la réorganisation territoriale, aucun représentant des services déconcentrés n'est porteur ou responsable du portage d'une action. Cependant, le service porteur ne manquera pas de valoriser toute action réalisée ou en cours au sein des services territoriaux.

#### **D/ Le calendrier des travaux du Comité de pilotage :**

Fin novembre, les porteurs des actions vont soumettre un état des lieux à mi-parcours au Comité de pilotage.

Au regard des résultats et de l'expertise des porteurs, le Comité de pilotage pourra déterminer si ces actions sont transposables pour tout ou partie aux opérateurs.

Un dossier sera également réalisé pour identifier les opérateurs qui seront mobilisés et la méthode de travail qui sera proposée aux directions de tutelle.

Ces travaux contribueront à élaborer un projet de matrice du PMAE des opérateurs dans le respect des délais impartis.

**Annexe 1 : note DFAS en date du 23 avril 2015 afférente à la stratégie de mise en œuvre du plan ministériel d'administration exemplaire 2015 – 2020**

**Annexe 2 : compte rendu du comité de pilotage du 4 juin 2015**



**Annexe 3 : signalement d'une spécificité immobilière et d'une attente de clarification du périmètre  
véhicule propre**

**Annexe 4 : les porteurs des actions PMAE**