

**DIRECTION GENERALE
DE L'ADMINISTRATION**

DIRECTION
DE L'ADMINISTRATION
TERRITORIALE ET DES
AFFAIRES POLITIQUES

SOUS-DIRECTION
DE L'ADMINISTRATION
TERRITORIALE

BUREAU DU FONCTIONNEMENT
DES PREFECTURES

Affaire suivie par :
Olivier ANDRÉ
Tél : 01 49 27 48 07
Fax : 01 40 07 66 73
olivier.andre@interieur.gouv.fr

Paris, le 25 juin 2003

**Le ministre de l'intérieur,
de la sécurité intérieure et des libertés locales**

à

Mesdames et Messieurs les préfets

NOR INT A 03 00073 C

Objet : indicateurs de suivi de l'activité des préfetures, fixation d'objectifs

P. J. : 3

Les principes et les modalités du contrôle de gestion ont été précisés par la circulaire du 5 février 2003. Les indicateurs de résultats qui sont regroupés dans **INFO-PREF** (l'Infocentre Territorial des Préfectures), apportent une information qui vous permet de définir vos orientations prioritaires et d'affecter les moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

Cette approche de la gestion publique fondée sur la recherche de la performance, suppose que des objectifs soient préalablement fixés pour chaque indicateur.

La présente instruction précise les modalités de fixation de ces objectifs.

1- Un objectif pour chaque indicateur INDIGO et CONCORDE

La nouvelle autonomie de gestion dont disposent les préfetures, a pour corollaire la maîtrise de leur activité et l'information du Parlement sur l'emploi des crédits publics.

INFO-PREF met à la disposition de chaque préfecture les indicateurs INDIGO qui permettent d'apprécier les résultats par mission. Les indicateurs de coûts regroupés dans **CONCORDE**, et le système ARCADE pour le personnel, permettent de vérifier si l'allocation des moyens budgétaires et humains est cohérente avec les orientations prioritaires définies par le préfet.

L'appréciation que pourront porter les comités de suivi des indicateurs sur les résultats de la préfecture ne pourra toutefois prendre de sens que vis-à-vis d'un objectif préalablement

arrêté pour chaque indicateur INDIGO et CONCORDE. La valeur retenue pour chacun d'entre eux traduira le degré de priorité conféré à la mission concernée. Au total, les objectifs retenus pour chaque indicateur INDIGO et CONCORDE refléteront les orientations définies localement.

2- Un objectif national est fixé pour 20 indicateurs

En 2003, à titre expérimental, un objectif national est fixé pour les indicateurs dont la liste figure en annexe 1. Cette expérience est destinée à préparer la mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), quant à l'impératif de rendre compte au Parlement de l'activité des services de l'Etat.

Les indicateurs retenus concernent quelques unes des missions exercées par les préfetures pour lesquelles :

- un objectif national peut être défini (ce qui exclut par exemple la mission contrôle de légalité)
- les indicateurs figurant dans **INFO-PREF** constituent un reflet pertinent de l'activité de l'ensemble des préfetures.

L'objectif national s'applique à la moyenne des résultats des préfetures. Par exemple un objectif national de délai de délivrance d'un titre s'interprétera comme l'objectif à atteindre par la moyenne des délais observés dans les préfetures. Un objectif de coût d'entretien des véhicules par kilomètre parcouru s'interprétera comme l'objectif à atteindre par la moyenne des coûts observés dans les préfetures.

Pour tenir compte des effets liés à la taille des préfetures, l'objectif national est traduit en objectif par strate. L'objectif national et sa déclinaison par strate sont fixés pour chaque indicateur dans l'annexe 2. L'application de cet objectif à chaque préfecture fait l'objet de l'annexe 3.

3- Un objectif local est fixé pour les autres indicateurs

Pour les indicateurs qui ne font pas l'objet d'un objectif national, vous fixerez un objectif local quantifié. Celui-ci est déterminé en fonction:

- des résultats antérieurs de la préfecture
- des résultats des autres préfetures de taille et de situation comparable
- des priorités retenues dans les documents d'orientation (PTE et relevé de conclusion des entretiens de gestion).

4- Les modalités du pilotage par objectifs

Le pilotage de l'activité par objectifs conduit chaque préfecture à fixer ses priorités et à réaffecter éventuellement les moyens en fonction de ces priorités.

Les comités de suivi des indicateurs sont chargés d'expliquer les écarts entre les résultats constatés et les objectifs préalablement retenus. Ils veilleront en particulier à distinguer ce qui relève :

- de facteurs externes sur lesquels la gestion de la préfecture n'a pas de prise
- de facteurs internes pouvant faire l'objet de correctifs (affectation de moyens, organisation du travail...)

Je vous demande de bien vouloir veiller personnellement à la détermination et au suivi des objectifs qui sont indispensables au pilotage de l'activité des préfetures dans le cadre de la nouvelle gestion publique.

Vous voudrez bien me faire part de toute éventuelle difficulté.

Signé :

Le directeur général de l'administration

Pierre-René LEMAS

Annexe 1

Liste des indicateurs pour lesquels un objectif national est arrêté en 2003

1- Indicateurs INDIGO

Mission sécurité civile

- Taux de respect du programme de visite des ERP de 1^{ère} catégorie recevant du public
- Taux de communes à risque couvertes par un plan de prévention des risques naturels
- Taux d'actualisation des plans de secours
- Taux de réalisation des Documents Communaux Synthétiques

Mission délivrance des titres et accueil du public

- Taux d'efficacité des services de délivrance des titres (nombre de titres délivrés par ETP)
- Taux d'efficacité de la régie de recette (nombre d'opérations de caisse par ETP affectés à la régie de recette)
- Délai moyen de délivrance des cartes grises au guichet
- Délai moyen de traitement des cartes grises en temps différé
- Délai moyen de délivrance des permis de conduire au guichet
- Délai moyen de délivrance des permis de conduire en temps différé
- Délai moyen de délivrance des cartes nationales d'identité
- Délai moyen de délivrance des passeports
- Taux de titres fautés
- Taux d'appels téléphoniques perdus

Mission réglementation

- Taux de contentieux gagnés par les tiers à l'encontre des actes de la préfecture relatifs aux débits de boisson et à la délivrance des armes

Mission action interministérielle

- Taux de réalisation des opérations subventionnées par la DGE

Fonction ressources humaines

- Taux d'agents formés pour une prise de poste

2- Ratios CONCORDE

- Coût moyen du parc automobile au kilomètre
- Coût moyen de l'affranchissement par nombre de communes du département
- Coût moyen de téléphonie par agent

Annexe 2

Tableau récapitulatif des objectifs nationaux pour 2003

1 - DES OBJECTIFS D'AMELIORATION DES PERFORMANCES

| Indicateur | Objectif national moyen | | | | Déclinaison par strate | | | | Objectif local |
|---|--|--|--------------------------|-------------------------|------------------------|-------------|-------------|-------------|---|
| | Maintien/ Amélioration du résultat | Délai de réalisation et année de référence | Objectif chiffré | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | | | Donnée à atteindre | Taux d'évoluti on | | | | | |
| Coût moyen de l'affranchissement par nombre de communes du département | Réduction du coût | 2005 date de référence 2000 | | -10% | -10% | -10% | -10% | -10% | Application des coûts de réduction aux résultats attendus en 2005. Réductions supplémentaires possibles |
| Coût moyen de téléphonie par agent | Réduction du coût | 2005 date de référence 2000 | | - 24 % | -10% | -15% | -15% | -30% | Fixation d'un objectif local dans le cadre de l'objectif moyen de la strate à adapter aux réalités locales |
| Taux d'appels perdus (IM314) | Réduction du taux | Echéance : 2005 | 6% | | 6% | 6% | 6% | 6% | Effort particulier pour les préfetures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Taux d'erreurs sur les titres délivrés (IM309) | Réduction du taux | échéance : 2005 | 3,5% | | 3.5% | 3.5% | 3.5% | 3.5% | |
| Taux d'efficience des services de délivrance des titres (IM310) | Taux de progression | 2004 date de référence : 2002 | | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | Effort particulier pour les préfetures dont le résultat est inférieur à la moyenne de la strate |
| Ratio d'efficience du service Régie (titres et opérations par ETP) (IM311) | Taux de progression | 2004 date de référence : 2002 | | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | Effort particulier pour les préfetures dont le résultat est inférieur à la moyenne de la strate |

| Indicateur | Objectif national moyen | | | | Déclinaison par strate | | | | Objectif local |
|--|--|--|--------------------------|------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|---|
| | Maintien/ Amélioration du résultat | Délai de réalisation et année de référence | Objectif chiffré | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | | | Donnée à atteindre | Taux de progression | | | | | |
| Taux de contentieux gagnés par les tiers en matière d'armes et de débits de boisson (IM401) | Réduction du taux | | 25% | | 11% | 16% | 25% | 40% | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Taux d'agents formés pour une prise de poste (IF402) | Amélioration du taux | Echéance 2005 | 100 % | | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | |

2 - DES RESULTATS CONTRAINTS PAR LA REGLEMENTATION

| Indicateur | Objectif national moyen | | | | Déclinaison par strate | | | | Objectif local |
|--|--|--|--------------------------|------------------------|------------------------|------|------|------|--|
| | Maintien/ Amélioration du résultat | Délai de réalisation et année de référence | Objectif chiffré | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | | | Donnée à atteindre | Taux de progression | | | | | |
| Taux de DCS (IM203) | Atteindre une couverture totale | Echéance : 2005 | 100% | | 100% | 100% | 100% | 100% | Fixation d'un objectif local dans le cadre de l'objectif moyen de la strate à adapter aux réalités locales |
| Taux de respect du programme de visite des ERP de 1 ^{ère} catégorie recevant du public (IM207) | Atteindre le programme fixé par la réglementation | Echéance : 2005 | 100% | | 100% | 100% | 100% | 100% | Fixation d'un objectif local dans le cadre de l'objectif moyen de la strate à adapter aux réalités locales |
| Taux de communes à risque couvertes par un plan de prévention des risques naturels (IM201) | Atteindre une couverture totale | Echéance : 2005 | 100% | | 100% | 100% | 100% | 100% | Fixation d'un objectif local dans le cadre de l'objectif moyen de la strate à adapter aux réalités locales |
| Taux d'actualisation des plans de secours (IM204) | Atteindre une actualisation totale | Echéance : 2007 | 100% | | 100% | 100% | 100% | 100% | Fixation d'un objectif local dans le cadre de l'objectif moyen de la strate à adapter aux réalités locales |
| Taux de réalisation des opérations subventionnées au titre de la DGE (IM601) | Atteindre une réalisation totale | | 100% | | 100% | 100% | 100% | 100% | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |

3- DES OBJECTIFS DE MAINTIEN DES RESULTATS ACQUIS

| Indicateur | Objectif national moyen | | | | Déclinaison par strate | | | | Objectif local |
|---|--|--|------------------------------|------------------------|------------------------|------|------|------|--|
| | Maintien/ Amélioration du résultat | Délai de réalisation et année de référence | Objectif chiffré | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | | | Donnée à atteindre | Taux de progression | | | | | |
| Coût moyen du parc automobile au kilomètre | Maintien du résultat constaté | | 0.22 (sauf pour la strate 4) | | 0.22 | 0.22 | 0.22 | 0.24 | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Délai moyen de délivrance des cartes grises au guichet (IM301) * y compris l'attente à la régie de recette | Maintien des délais | date de référence : 2002 | 30 mn | | 15mn | 25mn | 25mn | 45mn | Fixation d'un objectif local dans le cadre de l'objectif moyen de la strate à adapter aux réalités locales |
| Délai de traitement des permis de conduire en temps différé (en jours) (IM305) | Maintien des délais obtenus | date de référence : 2002 | 13.2 | | 8.7 | 9.9 | 18.4 | 14.7 | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Délai de traitement des cartes grises en temps différé (en jours) (IM302) | Maintien des délais obtenus | date de référence : 2002 | 4 | | 2.3 | 3.8 | 5.6 | 2.9 | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Délai moyen de délivrance des permis de conduire au guichet (IM304) | Maintien des délais obtenus | date de référence : 2002 | 15 mn | | 13mn | 13mn | 13mn | 22mn | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Délai moyen de délivrance des cartes nationales d'identité (IM306) | Maintien des délais obtenus | date de référence : 2002 | 12 j | | 8 j | 11 j | 11 j | 17 j | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est supérieur à la moyenne de la strate |
| Délai moyen de délivrance des passeports (IM308) | Maintien des délais obtenus | date de référence : 2002 | 9 j | | 6 j | 9 j | 9 j | 14 j | Effort particulier pour les préfectures dont le résultat est |

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | | | | | supérieur à la moyenne de la strate |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|

Annexe 3

Conditions de mise en œuvre des objectifs nationaux au plan local en 2003

1^{er} temps juin 2003 : l'administration centrale arrête un objectif national et un objectif par strate

Pour les indicateurs concernés (cf. annexe 1), l'administration centrale a fixé après analyse des résultats des indicateurs indigo et concorde pour l'année 2002 et après consultation d'un groupe test de préfetures, l'objectif national. Pour tenir compte des effets liés à la taille des préfetures, l'objectif national a été traduit en objectif par strate.

Ces données (objectif national, objectif par strate) sont notifiées fin juin 2003 aux préfetures.

2^{ème} temps début septembre 2003 : chaque préfecture précise les conditions à réunir pour atteindre l'objectif fixé ou maintenir une meilleure performance.

- 1- La préfecture analyse ses résultats antérieurs, précise ses axes d'action prioritaire et les indicateurs qui en sont le reflet.
- 2- Compte tenu de ces données, la préfecture détermine les éventuelles mesures à prendre (réaffectation de moyens, réorganisation des procédures...) pour atteindre les objectifs de sa strate ou maintenir une meilleure performance.

3^{ème} temps septembre 2003 : dialogue de gestion entre la préfecture et l'administration centrale

- 1- Lorsqu'une préfecture aboutit à la conclusion qu'elle n'atteindra pas, pour un ou plusieurs indicateurs, l'objectif fixé pour sa strate ou que ses résultats jusqu'alors supérieurs à cet objectif vont se dégrader, elle propose ses propres objectifs. Les valeurs retenues devront être fondées sur une analyse objective des contraintes liées à l'exercice de la mission concernée dans le département et/ou sur la mise en évidence du caractère non prioritaire de cette mission dans le contexte local. Ces analyses devront refléter les conclusions des documents d'orientation arrêtés par le préfet (PTE, relevé de conclusions des entretiens de gestion).
- 2- Les préfetures concernées transmettent ces propositions à l'administration centrale (DGA) à la mi septembre 2003. En l'absence de telles propositions, les préfetures sont réputées en mesure d'atteindre les objectifs de la strate ou de maintenir des performances meilleures que les objectifs de leur strate.
- 3- L'administration centrale valide ces propositions. Dans le cas où les propositions ne sont pas validées, un dialogue de gestion s'instaure entre les préfetures concernées et l'administration centrale (DGA).

4^{ème} temps octobre 2003 : l'administration centrale procède à un point d'étape sur les résultats effectifs des préfectures;

- 1- Pour les indicateurs trimestriels et semestriels concernés, un point d'étape est réalisé par l'administration centrale au mois d'octobre pour déterminer si les résultats agrégés des préfectures convergent vers les objectifs arrêtés en début d'année.
- 2- Un dialogue de gestion s'instaure au mois d'octobre entre l'administration centrale et les préfectures dont les résultats du premier semestre indiquent qu'elles n'atteindront pas, pour certains indicateurs, les objectifs de leur strate ou les objectifs propres proposés par leurs soins et validés par l'administration centrale.