





# 3

## **TRANSFORMER LES SERVICES PUBLICS**



---

Les propositions précédentes permettent de transformer le cœur de l'action publique. Elles sont pour nous le préalable indispensable à la conduite des projets de réforme, à leur mise en œuvre dans la durée et à la création d'une dynamique de transformation et d'amélioration continue pérenne. Elles rendent aussi possibles les différentes réformes sectorielles, qui sont

présentées dans les pages suivantes. Le Comité a souhaité concentrer sa réflexion sur un nombre limité de réformes : celles-ci répondent en effet à des attentes fortes des Français en termes d'amélioration du service public, et elles permettent de conjuguer amélioration du service rendu et réduction de la dépense publique.

## PROPOSITION 5 |

# Réduire le renoncement aux soins, améliorer l'espérance de vie en bonne santé et désengorger l'hôpital

## Constats

Notre système de santé présente de nombreuses forces mais aussi des faiblesses dans certains domaines (mortalité infantile et mortalité précoce évitables des adultes par exemple). Il répond surtout insuffisamment à l'évolution des besoins des usagers et des territoires : très axé sur l'hôpital, cloisonné entre la médecine de ville et l'hôpital, avec des modes de régulation peu souples, il ne permet pas de corriger suffisamment les inégalités sociales et territoriales de santé, ni de répondre aux enjeux que sont le vieillissement de la population et le développement des maladies chroniques. Les symptômes de ces difficultés sont connus : délais d'attente, engorgement des urgences des hôpitaux à défaut de solutions de proximité en matière de soins primaires et d'urgence, renoncement aux soins, et épuisement des professionnels concernés.

Paradoxalement, si l'évolution des dépenses est mieux maîtrisée depuis quelques années, notre système reste plus coûteux

que celui de ses principaux voisins européens, (la dépense publique de santé est supérieure de 1,3 point de PIB par rapport à la moyenne européenne) et les leviers que nous avons utilisés pour contenir les dépenses commencent à montrer leurs limites.

Enfin, la santé et le soin en général font partie des secteurs pour lesquels la révolution numérique apporte un vaste champ d'opportunités. Un véritable virage numérique en santé mis en œuvre à grande échelle et de manière coordonnée serait porteur de bénéfices nombreux et documentés, à la fois en matière d'amélioration de l'espérance de vie en bonne santé, de qualité de service aux usagers et de capacité à fournir un soin pertinent au plus près du patient, ou encore de pilotage de l'offre et de maîtrise des dépenses. La France dispose pour cela d'une filière « health tech » dynamique qui ne demande qu'à croître.

## Objectifs

Face à ces enjeux il faut engager une transformation structurelle de notre système de santé, qui remettra le patient au cœur du système, avec les principes d'intervention suivants :

- ▶ sortir du fonctionnement cloisonné et faire tomber les barrières entre la médecine de ville, l'hôpital, le domicile, le médico-social, pour faire en sorte que les patients bénéficient d'une prise en charge coordonnée entre les différents acteurs et donc plus efficace et moins coûteuse ;

- ▶ rapprocher le soin du patient, rééquilibrer l'offre de soins sur le territoire et offrir une médecine personnalisée ;
- ▶ évaluer de façon permanente le système de santé, pour permettre une information précise des patients et un meilleur pilotage des politiques de santé ;
- ▶ redonner des marges de manœuvre au niveau local et permettre aux établissements et à leurs responsables de répondre aux défis constants d'adaptation du système de santé.

Cette transformation doit permettre de transmettre un système de santé solide et performant aux générations futures.

## Réformes préconisées

Pour atteindre ces objectifs, le Comité propose deux réformes structurantes :

- ▶ **créer un système fluide, sans barrières institutionnelles et administratives inutiles entre les différents pôles de soins (ville, hôpital...).** Pour cela, nous préconisons de :
  - rembourser les soins fournis par les professionnels de santé exerçant en ville à la condition qu'ils se soient inscrits dans un système de coordination entre les acteurs. Dans le cas contraire, ces professionnels ne seraient pas « conventionnés » et leurs actes ne pourraient donc pas donner lieu à remboursement par la sécurité sociale ;
  - faire évoluer le système de tarification des soins ville et hôpital – tarifs auxquels les soins sont remboursés par la sécurité sociale – pour inciter à la coordination entre acteurs, à la qualité et à la pertinence des soins délivrés ;
  - mesurer la qualité des soins, l'expérience et la satisfaction du patient et utiliser ces indicateurs pour piloter notre système de santé, y compris sur le plan financier (dotations des hôpitaux, niveau de remboursement des soins en ville) ;
  - renforcer la pertinence des actes, à travers le développement de référentiels, et des outils numériques permettant aux patients d'être mieux informés sur les traitements proposés et aux professionnels de comparer leurs pratiques ;
  - rénover l'organisation interne, la gestion des ressources humaines, le management et le dialogue social dans les établissements publics de santé pour redonner aux managers les moyens de répondre au besoin d'adaptation constante du système de santé. Il est notamment proposé de déconcentrer l'essentiel des actes de gestion des 50 000 agents relevant du niveau national (directeurs, directeurs des soins, praticiens hospitaliers ...) en matière de recrutement, de mobilité et d'avancement ;
  - mettre en place des modalités de facturation du patient à l'hôpital qui améliorent le recouvrement et simplifient la vie de l'utilisateur (paiement à l'entrée, prise d'empreinte de carte bancaire, forfaitisation ...)
  - limiter le recours à l'hospitalisation complète et accélérer le développement de la médecine ambulatoire, pour basculer plus de nuitées en hôpital de jour ;
- ▶ **mieux répartir et graduer de l'offre de soins sur les territoires, c'est-à-dire les différentes solutions offertes aux patients pour se soigner, en insistant sur l'offre de soins primaires, pour que les patients aient moins besoin d'aller à l'hôpital, notamment aux urgences.** Pour cela, nous préconisons de :

- mieux adapter l'offre de soins aux besoins locaux, notamment en améliorant la répartition de l'offre sur le territoire (cela passe par le renforcement des groupements hospitaliers de territoire, qui favorisent l'émergence de projets structurés par territoire) et en mettant en place une plateforme d'orientation, d'information et de coordination au service du patient ;
  - développer la délégation de compétences aujourd'hui exercées par les médecins (par exemple les métiers d'infirmier en pratique avancée), en s'inspirant des exemples européens et internationaux réussis. Par exemple, certaines vaccinations ou le suivi de patients malades chroniques pourraient être assurés par des infirmiers ;
- ▶ **renforcer l'innovation en santé, la sécurité et l'efficacité du système de soins et mettre en place des parcours coordonnés au service du patient, en utilisant pleinement les solutions offertes par le numérique et les données de santé. Cette transformation passe par les actions suivantes :**
- lancer un « plan santé numérique » de grande ambition destiné à donner une forte impulsion à la numérisation des usages et des processus à l'hôpital, en ville et dans les établissements médico-sociaux ;
  - mobiliser, coordonner et exploiter le potentiel offert par les données de santé (soutien à la recherche et à l'innovation en santé, transparence et évaluation de la qualité des soins, prévention, pharmacovigilance et évaluation en vie réelle des produits de santé, maîtrise médicalisée etc.). Cet objectif pourrait passer par la création d'un opérateur public de la donnée de santé ;
  - généraliser en priorité la télémédecine à tous les citoyens vivant dans une commune identifiée comme étant un désert médical, augmenter le recours à la télésurveillance à domicile pour un meilleur suivi des maladies chroniques, donner accès aux actes de télémédecine à toutes les professions médicales, diminuer le nombre d'hospitalisation en EHPAD ;
  - décloisonner le parcours de soins en généralisant l'usage des outils numériques et les échanges de données patients, ce qui passe notamment par une meilleure articulation des dossiers patients numériques existants et par le développement des usages du dossier médical personnalisé ;
  - garantir la réussite des projets de santé numérique en associant systématiquement les patients et les professionnels pour identifier et développer de nouveaux usages ;
  - proposer à chaque patient un environnement numérique sur lequel il pourrait facilement retrouver les données et informations qui le concernent ;
  - saisir les opportunités offertes par le numérique pour améliorer l'efficacité du système de santé. Par exemple, réguler plus fortement les dépenses de transport sanitaire prescrites par les professionnels de santé qui augmentent très rapidement<sup>10</sup>, via le développement des usages numériques en santé, et notamment de la télémédecine.

---

<sup>10</sup> De 4,8 % par an, un rythme deux fois plus rapide que la croissance de l'ensemble des remboursements de soins.

## Impacts attendus

L'ensemble de ces réformes devrait améliorer la qualité de notre système de santé et le service rendu aux patients. Nous pourrions le mesurer grâce à trois résultats clé :

- ▶ **réduire de 10 000 le nombre de décès évitables par an** liés à la prise en charge médicale, en assurant une prise en charge homogène aux meilleurs standards internationaux ;
- ▶ **améliorer la qualité des prises en charge, en mesurant et en mettant à disposition du public la qualité des soins délivrée en établissements mais aussi en ville, sur la base d'indicateurs définis avec les professionnels, et en mesurant également l'expérience patient.**

Ces réformes **permettront d'améliorer les conditions de travail des personnels** grâce au désengorgement de l'hôpital et au rééquilibrage avec la médecine de ville et donc de répondre au maie actuel. Ces réformes devraient enfin permettre de rendre le système de santé plus efficient, en générant plus de **5 Mds€ d'économies**.



## PROPOSITION 6 |

# Retarder l'entrée dans la dépendance et mieux prendre en charge les personnes concernées

## Constats

La population française vieillit. La part des plus de 80 ans dans la population devrait passer de 5 % en 2010 à 11 % en 2060. Ce mouvement se traduit mécaniquement par une augmentation de la population âgée en perte d'autonomie. Cela génère une hausse régulière des dépenses publiques qui y sont liées (22,2 Md€ en 2016). D'ici 2060, ces dépenses pourraient doubler d'après les projections démographiques. Ainsi, ce domaine représente 1,1 % du PIB aujourd'hui et pourrait se situer entre 1,85 % et 2,25 % du PIB en 2060. Par ailleurs, la perte d'autonomie est ce qui effraie le plus les Français face à la vieillesse<sup>11</sup>.

Retarder la perte d'autonomie par des actions de prévention représente donc un enjeu considérable pour la qualité de vie des personnes âgées comme pour les finances publiques.

Or, les moyens consacrés à la prévention ne représentent qu'une infime partie des dépenses engagées : un peu plus de 500 M€ sur les 22,2 Md€ en 2016.

Par ailleurs, pour les personnes âgées concernées par la dépendance lourde, l'offre d'hébergement spécialisé est mal répartie sur le territoire et ces structures spécialisées souffrent d'un déficit récurrent de moyens.

Enfin, il existe des inégalités tarifaires d'un département à l'autre. Le paysage des établissements se caractérise par une grande diversité des structures et des modèles de financement, ce qui entraîne des problèmes d'équité entre les usagers face au coût que représente la prise en charge de la dépendance.

---

<sup>11</sup> 56 % d'entre eux d'après un sondage Ipsos de 2010 ; 29 % pour le manque d'argent qui est le second facteur d'inquiétude.

## Objectifs

La prévention de la perte d'autonomie constitue une priorité et doit permettre d'aider les personnes âgées à continuer à vivre chez elles aussi longtemps que possible. Cette politique de prévention doit permettre de :

- ▶ repérer les personnes les plus à risque ;
- ▶ leur proposer des actions propres à retarder la perte d'autonomie ;
- ▶ réduire les facteurs qui conduisent la situation à s'aggraver en cas de dépendance avérée.

L'enjeu économique est significatif : sur la base des projections disponibles<sup>12</sup>, on peut estimer que si l'on parvient à réduire de 10 000 personnes par an le nombre de personnes devenant éligibles à l'allocation personnalisée d'autonomie (APA), on pourrait diviser par deux l'augmentation annuelle de la dépense.

Parallèlement, l'offre pour les personnes âgées dont la dépendance nécessite un hébergement spécifique doit être améliorée sur l'ensemble du territoire. Il faut notamment simplifier les mécanismes de financement, de gouvernance et de régulation de l'offre et améliorer les conditions de prise en charge des personnes âgées (meilleur accueil, meilleure prise en compte de leurs besoins, ...).

## Réformes préconisées

Pour atteindre ces objectifs, le Comité propose quatre axes de transformation :

- ▶ **mieux organiser le repérage des populations fragiles et cibler les actions de prévention vers les personnes qui en ont le plus besoin. Pour cela :**
  - organiser la collecte et les échanges de données permettant de repérer les populations les plus à risque de fragilité et de perte d'autonomie (croisement de données personnelles entre organismes de sécurité sociale, échanges d'information entre services des départements et organismes de sécurité sociale, détection des événements de vie constituant des moments de fragilité, ...)
  - former et associer les professionnels sanitaires et sociaux de terrain au repérage de la fragilité et de la perte d'autonomie ;
  - mettre en place une évaluation de la perte d'autonomie qui serait unique et partagée entre l'ensemble des acteurs publics concernés ;
  - engager un programme d'études pour mieux connaître les facteurs de risque de perte d'autonomie et évaluer l'efficacité des interventions de prévention ;
  
- ▶ **améliorer la participation des personnes âgées aux actions de prévention :**

---

<sup>12</sup> Voir notamment « Personnes âgées dépendantes : les dépenses de prise en charge pourraient doubler en part de PIB d'ici à 2060 », Etudes et résultats n°1032, DREES ? octobre 2017.

- identifier les freins à la participation à des actions de prévention et les leviers de motivation efficaces et adapter la communication sur les programmes proposés aux publics et au contexte social et familial ;
- ▶ **faire en sorte que le passage à l'hôpital ne soit pas un facteur de perte d'autonomie ou d'aggravation de la perte d'autonomie pour les personnes âgées. Cela passe par les leviers suivants :**
- mieux coordonner les interventions des acteurs du système de santé pour éviter les hospitalisations ou en réduire la durée. Cela passe par la généralisation des structures de coordination ville – hôpital, par le développement des missions d'appui des établissements de santé auprès des médecins de ville et des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) (notamment pour la mise en place de permanences téléphoniques assurées par un gériatre pour conseiller les médecins généralistes sur des cas complexes) et par le développement des astreintes infirmières la nuit en EHPAD ;
  - revaloriser la dimension gériatrique des établissements publics avec un travail sur leur culture et leur organisation et reconnaître l'action des personnels et des structures qui agissent pour prévenir la perte d'autonomie ou sa dégradation ;
  - organiser la sortie d'hôpital pour prévenir toute perte d'autonomie (en développant la coordination avec les autres structures pour éviter toute rupture de la prise en charge, en organisant un accompagnement du retour à domicile par un soignant ...)
- ▶ **mieux répartir les places d'hébergement sur le territoire et inciter financièrement au maintien à domicile :**
- faire converger les besoins et les moyens de chaque établissement. Pour cela, la négociation des contrats d'objectifs et de moyens des établissements doivent se fonder sur une évaluation actualisée des besoins des résidents. Cela donnerait plus de visibilité aux établissements sur leur financement futur et leur permettrait d'accueillir plus sereinement des résidents plus dépendants. Il faudrait donc mettre en place des indicateurs permettant de mesurer les besoins d'accompagnement des populations prises en charge. Cela nécessite également de calculer les dotations des établissements à partir d'une référence nationale, afin de garantir une égalité de traitement des bénéficiaires sur l'ensemble du territoire ;
  - adopter une convention commune de programmation pluriannuelle qui fixerait un cadre régional de répartition et d'évolution de l'offre. Ce document serait contraignant pour les agences régionales de santé et les départements ;
  - mettre en place un système de financement qui incite au maintien à domicile des personnes âgées. Il pourrait ainsi être envisagé de modifier les modes de financement des établissements d'hébergement. Dans le système actuel, les établissements sont principalement financés sur fonds publics qui leur sont versés directement. En cas de maintien à domicile, à l'inverse, ce sont les personnes concernées qui assurent les financements et bénéficient, éventuellement, d'aides publiques (crédits d'impôts, prestations sociales...). On pourrait donc augmenter la part du financement des établissements spécialisés directement versée par la personne hébergée en réorientant les fonds publics actuellement versés aux établissements vers les personnes hébergées ;

- ▶ **conduire une réflexion ambitieuse sur le financement de la dépendance, via la création éventuelle d'un 5<sup>ème</sup> risque.** Le poids croissant dans la population des personnes âgées en situation de dépendance nécessite de conduire une réflexion très ambitieuse sur les moyens pour financer la dépendance liée au grand âge, en créant éventuellement un 5<sup>ème</sup> risque.

## Impacts attendus

Ces réformes **amélioreront l'espérance de vie en bonne santé ou l'espérance de vie sans incapacité**. Leur bonne exécution pourra notamment se mesurer à l'effort fait en matière de prévention qui, seul, permettra de générer une diminution de la dépense publique que l'on peut évaluer à **300 M€**.

## PROPOSITION 7 |

# Simplifier la vie des personnes en situation de handicap et celle de leurs proches

## Constats

En dépit des moyens investis ces dernières années pour le soutien aux personnes handicapées – plus de 40 Md€ en 2015 –, le « *service public du handicap* » cristallise les insatisfactions des usagers : inégalités de traitement sur le territoire, accès aux droits et services longs, complexes et peu lisibles, complexité administrative avec des structures qui dépendent de l'État d'un côté et des départements de l'autre, absence de coordination du parcours de l'utilisateur contraignant les personnes concernées et leurs proches à de véritables « *parcours du combattant* » et à une « justification permanente », qualité de service des maisons départementales pour les personnes handicapées jugée faible<sup>13</sup>.

Pour les personnes en situation de handicap pour lesquelles un accueil spécialisé doit être envisagé, l'offre est insuffisante et inégalement répartie sur le territoire.

Enfin, malgré les nombreuses avancées en matière d'éducation permises par la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, les freins à l'inclusion scolaire restent nombreux (disponibilités dans des classes spécialisées, possibilité de recourir à des personnels d'encadrement...) et sont sources d'incertitudes pour les familles, et de ruptures de parcours pour les personnes.

---

<sup>13</sup> Ce constat et une partie des propositions sont issus de la mission confiée à Adrien Taquet et Jean-François Serres en novembre 2017, pour simplifier le parcours administratif des personnes en situation de handicap

## Objectifs

L'objectif est de faciliter la vie quotidienne des personnes en situation de handicap et de leurs proches, de garantir l'homogénéité et l'effectivité des droits sur le territoire, de favoriser l'inclusion et l'insertion éducative, de concevoir une offre de prise en charge plus innovante et graduée et de mieux réguler l'offre d'accueil spécialisée lorsqu'elle est nécessaire, pour offrir à chacun une place adaptée.

## Réformes préconisées

Pour atteindre ces objectifs, nous préconisons les réformes suivantes :

- ▶ **renforcer le rôle de l'État pour garantir l'égalité d'accès aux droits et aux services dédiés aux personnes en situation de handicap sur le territoire. Concrètement cela consiste à :**
  - renforcer le rôle de coordonnateur de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) vis-à-vis des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH) qui aujourd'hui dépendent des conseils départementaux ;
  - standardiser les processus appliqués dans toutes les MDPH, en s'appuyant notamment sur un système d'information commun et des référentiels, pour renforcer l'égalité de traitement au niveau territorial ;
  - harmoniser les décisions des commissions spécialisées. Au sein de la maison départementale des personnes handicapées (MDPH), la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH) prend les décisions relatives à l'ensemble des droits de la personne handicapée, sur la base de l'évaluation réalisée par l'équipe pluridisciplinaire et du plan de compensation proposé. Cette commission est notamment compétente pour apprécier le taux d'incapacité de la personne handicapée, attribuer la prestation de compensation, reconnaître la qualité de travailleur handicapé ou encore se prononcer sur les mesures facilitant l'insertion scolaire, etc. Notre proposition vise à unifier les décisions pour éviter les inégalités territoriales ;
  - faire en sorte que les droits accordés par une MDPH soient valables dans un autre département durant 12 mois en cas de déménagement, pour faciliter la mobilité des personnes en situation de handicap et éviter les carences ;
  
- ▶ **améliorer la qualité de service délivrée par les MDPH, en allégeant la charge administrative pour les usagers et les personnels et en renforçant l'accompagnement :**
  - adopter une logique de confiance, plus déclarative, pour l'examen des situations, notamment lorsque l'information est déjà validée par des acteurs de l'écosystème qui jouent un rôle de coordination (exemple : enseignants référents) et demander moins de justificatifs (le dossier MDPH pouvant atteindre 100 pages avec les justificatifs comme par exemple les devis des professionnels de santé). En particulier, pour alléger la charge autant des personnes concernées que des agents, il s'agit d'accorder des droits pour la durée pour laquelle ils sont justifiés en supprimant l'obligation actuelle de renouvellement des dossiers. On devrait par exemple accorder des droits sans limitation de durée lorsque le handicap le justifie ou encore accorder l'allocation adulte handicapé de niveau 1 (pour les personnes présentant un taux d'incapacité supérieur ou égal à 80 %) et les droits associés sans limite de durée pour les personnes dont les difficultés

fonctionnelles ne sont pas susceptibles d'évoluer favorablement. Dans la même logique, on devrait accorder l'allocation d'éducation de l'enfant handicapé jusqu'à la limite d'âge de cette aide ;

- confier le renouvellement de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé aux médecins du travail plutôt qu'à la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées de la MDPH afin de lier la reconnaissance du handicap au métier exercé ;
- donner le pouvoir de décision à l'équipe pluridisciplinaire sur les cas simples et repositionner la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées sur les cas complexes ;
- organiser des échanges d'information entre les MDPH et les opérateurs de protection sociale dans une logique « *dîtes le nous une fois* » pour déclencher des prestations (APL,...). Par exemple, on pourrait ouvrir automatiquement l'aide pour une complémentaire santé (ACS) pour les bénéficiaires de l'AAH ;
- recentrer le rôle des MDPH sur l'accompagnement, et offrir aux usagers un référent, qui soit l'interlocuteur unique chargé de coordonner le parcours de l'usager ;

▶ **créer un portail national pour améliorer l'information des personnes handicapées et de leur famille.** Ce portail serait accessible depuis le site de chaque MDPH, pour fournir à la fois de l'information de référence et des services. On y mettrait à disposition les données relatives aux solutions d'accueil et notamment les places disponibles et la qualité des établissements spécialisés ainsi que la liste des établissements scolaires et supérieurs publics comme privés qui accueillent les jeunes en situation de handicap ;

▶ **favoriser l'accès à l'éducation dès la maternelle :**

- créer un vrai métier de l'accompagnement en milieu scolaire des élèves en situation de handicap, en recrutant et en formant spécifiquement les personnels ;
- attribuer les personnels d'accompagnement des élèves en situation de handicap (AESH) pour un cycle d'enseignement complet (maternelle, premier cycle primaire CP-CE2, deuxième cycle primaire CM1 – CM2) afin d'éviter les formalités de renouvellement chaque année ;
- attribuer systématiquement l'AESH en cas de besoin soutenu et continu sur l'ensemble du temps d'enseignement ;
- faciliter le retour des enfants et adolescents scolarisés en milieu spécialisé vers le milieu ordinaire sans nouveau passage devant la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées ;
- adapter l'offre éducative en fonction des territoires. Créer des classes spécialisées (ULIS) par type de handicap dans les zones densément peuplées et, à l'inverse, des ULIS moins spécialisées dans les zones rurales mais en dotant mieux ces dernières en personnels pour assurer à chaque enfant une solution adaptée à proximité de son domicile ;

▶ **faciliter le maintien dans la vie professionnelle des parents d'un enfant en situation de handicap :**

- développer des solutions pour la petite enfance et la garde d'enfants en situation de handicap : places réservées dans les crèches, mécanismes de compensation pour les assistantes maternelles agréées, formation des professionnels de la petite enfance, crèches spécialisées, avantage pour les entreprises de garde d'enfants qui proposent des services pour les enfants handicapés... ;

- identifier les solutions permettant d'assurer une continuité de l'accompagnement entre les temps scolaires et périscolaires par exemple en répartissant mieux le temps de travail des AESH ... ;
- ▶ **adapter l'offre des établissements spécialisés pour proposer des solutions au plus proche des usagers :**
  - **réguler l'offre en matière d'établissements spécialisés au niveau régional en évoluant vers un principe de pilote et de financeur unique (ARS).** En effet, le financement croisé (département et assurance maladie) des établissements accueillant des personnes en situation de handicap engendre de la complexité et nuit à l'efficacité du pilotage notamment en matière de régulation de l'offre à un niveau régional ;
  - **décloisonner l'offre des établissements spécialisés, pour disposer d'une offre mieux adaptée aux besoins des personnes en situation de handicap et à plus grande proximité de leurs proches.** En effet, la logique d'hyperspécialisation engendre de nombreuses rigidités en matière de financement, d'évolution de l'offre, de répartition des places sur le territoire etc. Une même structure doit proposer des réponses graduées, allant de l'institutionnalisation complète jusqu'à l'accompagnement à domicile afin de s'adapter à des situations diversifiées. Cela passe par une **simplification des référentiels et du paysage institutionnel.**

## Impacts attendus

Les mesures que nous préconisons doivent améliorer la vie quotidienne des personnes en situation de handicap et de leurs aidants, en particulier en simplifiant leurs relations avec l'administration.

Elles doivent se traduire par une augmentation significative du **taux de satisfaction des usagers concernés**. La simplification des dispositifs doit pouvoir se traduire concrètement par la baisse du nombre de pages transmises chaque année aux services publics (essentiellement dossier MDPH avec tous ses justificatifs).



## PROPOSITION 8 |

# Réduire les inégalités et placer la France dans les 10 meilleurs systèmes éducatifs mondiaux

## Constats

L'école constitue le ciment de la cohésion nationale, la promesse de l'égalité des chances et le socle de la méritocratie républicaine. La République s'est construite par l'école, autour de ces enseignants qui ont cru en leurs élèves et qui leur ont donné les clés pour réussir. Dans un contexte en forte évolution, comment l'école peut-elle continuer à faire vivre et partager les valeurs de la République et faire réussir tous les enfants ?

Les évolutions de notre économie et de notre société font peser de fortes attentes sur notre école et notre système éducatif. Elle doit répondre à de nouveaux enjeux : donner aux enfants puis aux jeunes les connaissances et les compétences nécessaires pour trouver leur place dans la société et aborder sereinement le marché du travail, dans un monde connaissant de fortes mutations (révolution numérique, mondialisation de plus en plus complexe, évolution du cadre de vie, etc.).

Face à ces enjeux, les constats sur les performances de notre système éducatif sont décevants : au sein de l'OCDE, la France est le pays où la situation sociale des parents détermine le plus les résultats scolaires de leurs enfants. Les résultats éducatifs de la France aux grandes enquêtes internationales ne sont que dans la moyenne, alors que l'engagement et la mobilisation des enseignants n'ont pas faibli et que leurs efforts sont considérables.

## Objectifs

La rénovation de notre système éducatif doit permettre d'améliorer les résultats des élèves, en mettant un accent fort sur la réduction des inégalités. Notre objectif, au-delà des résultats, est de restaurer la confiance des parents dans le système éducatif français et de répondre de manière plus adaptée aux besoins des territoires.

Pour cela, notre ambition est de mobiliser tous les acteurs de l'éducation en :

- ▶ activant toutes les forces vives présentes sur les territoires ;
- ▶ faisant fructifier l'esprit d'équipe dans les établissements scolaires, en impliquant l'ensemble des agents de ces établissements ;
- ▶ revalorisant le métier d'enseignant pour lui rendre son attractivité, avec une nouvelle vision de la carrière et du rôle dans l'équipe pédagogique.

## Réformes préconisées

Pour atteindre ces objectifs, nous proposons de rénover notre système éducatif autour de principes ambitieux : une plus grande transparence sur les performances en tenant compte des contextes propres à chaque environnement ; une confiance plus grande faite à l'administration déconcentrée du ministère de l'Éducation nationale et aux responsables d'établissements pour que les décisions puissent être prises au plus près des réalités du terrain ; un meilleur accompagnement des enseignants tout au long de leur carrière.

Ces principes guident la proposition des réformes suivantes :

- ▶ **mettre en place l'évaluation des établissements pour les responsabiliser**, valoriser leurs initiatives et engager l'ensemble de la « *communauté éducative* » – chefs d'établissement, équipes pédagogiques, personnels administratifs, collectivités territoriales, parents, élèves – dans une démarche d'amélioration. Les évaluations porteraient sur un ensemble large de critères : résultats des élèves, conditions d'étude, sécurité et bien-être des élèves et des personnels, implication et animation des équipes, conditions matérielles, etc. Elles tiendraient compte du contexte socio-économique, matériel et géographique des établissements, afin de donner du sens aux résultats. À l'issue de ces bilans, il faudra tirer les conséquences des résultats et proposer des solutions pour répondre concrètement aux difficultés constatées. Par ailleurs, pour restaurer la confiance dans le système scolaire et donner du sens à ces évaluations, il est indispensable de procéder systématiquement à leur publication ;
- ▶ **responsabiliser davantage les chefs d'établissement** notamment en leur donnant plus de marges de manœuvre pour constituer leur équipe pédagogique et élargir les postes dits « à profil », qui requièrent des compétences précises pour répondre à des besoins particuliers, dans le cas de la mise en œuvre des projets d'établissement. Pour cela, il faut renforcer la professionnalisation des personnels de direction et des gestionnaires d'établissement (par un mode de recrutement plus ouvert et une formation adaptée à leurs fonctions) et leur assurer un déroulement de carrière plus attractif afin qu'ils jouent pleinement leur rôle de manager et d'accompagnement de leur équipe pédagogique. Cette responsabilisation des chefs d'établissement leur permettra de véritablement développer des projets pédagogiques et d'établissement, ce qui renforcera le sens des évaluations que nous préconisons ;
- ▶ **responsabiliser davantage le niveau déconcentré**. Le niveau déconcentré a vocation à devenir l'échelon le plus pertinent de pilotage opérationnel du système éducatif. Les différentes directions d'administration centrale seraient alors des directions de support pour les niveaux déconcentrés. Pour cela, nous proposons concrètement de :
  - faire de l'académie l'échelon de décision stratégique pour la mise en œuvre de la politique éducative. Par ailleurs, le périmètre des académies serait revu pour se rapprocher de la carte des services de l'Etat sur le format des nouvelles régions ;

- renforcer le rôle de l'échelon départemental<sup>14</sup> pour qu'il décline à son niveau les orientations régionales (stratégie d'animation pédagogique, accompagnement des établissements...) et mettre en place une gestion des carrières des enseignants ;
  - développer une fonction ressources humaines, mise en œuvre jusqu'au niveau départemental, pour accompagner les personnels des établissements. Cela permettrait notamment d'accompagner les personnels avant que les difficultés ne surgissent mais également d'ouvrir les enseignants vers d'autres environnements professionnels, etc. ;
- **revoir la formation des enseignants afin qu'elle favorise l'exercice du métier mais aussi les mobilités professionnelles et la diversité des carrières :**
- **la formation initiale doit être revue** selon plusieurs modalités : tout d'abord le moment du concours pourrait intervenir dès la fin du cycle de licence, afin de consacrer les deux années de master à une formation en alternance dans laquelle la pratique mais aussi la réflexion autour des pratiques pédagogiques occupent une place de choix ; ensuite les pré-recrutements pourraient être développés. Les étudiants s'engageraient tôt dans leur cursus à devenir enseignant et pourraient ainsi bénéficier rapidement d'une première insertion dans le monde professionnel, avant de passer les concours ; enfin une évaluation objective et impartiale des écoles supérieures du professorat et de l'éducation (ESPE) doit être menée et pourrait donner lieu à une accréditation professionnelle ainsi qu'une réflexion sur le recrutement des personnels des ESPE et leur lien avec l'université ;
  - **la formation continue doit elle aussi être repensée**, en rendant certaines formations obligatoires, en laissant le choix aux enseignants pour les autres et en effectuant les formations en dehors des heures de cours tout en les valorisant pour que les enseignants qui s'y rendent. En effet, le fait que les formations aient lieu durant les heures passées devant les élèves constitue un frein à l'accès à la formation et une augmentation du coût lorsque les remplacements sont obligatoires (dans le cas du primaire uniquement). La proposition est donc d'intégrer un temps réservé à la formation, de 3 à 5 jours, pleinement intégrée aux obligations réglementaires de service avec sa valorisation. **Contrepartie indispensable au caractère contraignant des formations, il convient d'améliorer la qualité des formations offertes et ouvrir davantage la formation des enseignants, notamment par la recherche.** Les formations gagneraient notamment à développer les nouvelles pratiques d'enseignement, laissant davantage de place à l'interaction entre élèves et professeurs, et moins à la transmission de contenus sous une forme descendante. Une distinction doit cependant être opérée entre les niveaux primaire et secondaire. Dans le primaire, le temps réservé à la formation existe d'ores et déjà mais devrait être renforcé<sup>15</sup>. Dans le secondaire, ce temps devrait être instauré. En effet, bien que les obligations de service des enseignants du secondaire ne se réduisent pas au service d'enseignement devant les élèves<sup>16</sup>, aucune obligation spécifique de

---

<sup>14</sup> Direction d'académie des services de l'éducation nationale

<sup>15</sup> Les textes prévoient 18 heures annualisées dédiées à l'animation et aux actions de formation continue, dont au moins la moitié consacrée à cette dernière, la formation pouvant être réalisée à distance (décret n°2008-775 du 30 juillet 2008, tel que commenté par la circulaire n°2013-019 du 4 février 2013).

<sup>16</sup> Les décrets n°2014-940 et 2014-941 du 20 août 2014 ; la circulaire n°2015-057 du 29 avril 2015.

formation n'y est intégrée, hors celle prévue par le droit commun de la fonction publique<sup>17</sup> ;

- ▶ **utiliser le numérique pour améliorer la qualité de l'enseignement.** Le numérique contribue directement à la part d'individualisation indispensable dans les méthodes d'apprentissage. Par exemple, on peut utiliser les supports digitaux pour les exercices qui nécessitent une répétition dès l'école primaire, ou encore, renforcer l'enseignement des langues au secondaire et au-delà. Le numérique constitue une solution temporaire pour assurer des formations de remplacement en cas d'absence d'un enseignant dans le secondaire par exemple. Il constitue également une piste prometteuse pour améliorer l'accessibilité du service public de l'éducation, à la fois pour les élèves ou les enseignants en situation de handicap. Un préalable est d'anticiper la transformation des métiers (mixité physique et digital, personnalisation,...) et de former les enseignants au numérique pour leur permettre d'en saisir les avantages et les limites ;
- ▶ **clarifier les responsabilités des différentes collectivités territoriales afin d'assurer une plus grande équité sur le territoire.** Au niveau maternel et élémentaire, nous préconisons de transférer les compétences scolaires et périscolaires au niveau intercommunal, afin d'assurer une meilleure péréquation et une plus grande équité dans la répartition des moyens sur le territoire. Pour les collèges, compte tenu des très forts écarts des dépenses actuelles par élève d'un département à l'autre, il faudra mener une étude pour comprendre pourquoi ces coûts varient autant et quel est l'effet sur les élèves. En s'appuyant sur les résultats de cette étude, il faudra choisir le meilleur niveau territorial de gestion des collèges (intercommunalité, départements ou régions) ;
- ▶ **augmenter le temps d'enseignement** des enseignants du secondaire actuels avec un recours à deux heures supplémentaires, ce qui conduira à **améliorer leurs rémunérations, et créer pour cela un nouveau corps d'enseignants** qui pourrait se substituer progressivement à celui de professeur certifié. Pour ce nouveau corps, que les enseignants pourraient rejoindre sur la base du volontariat, le temps d'enseignement serait supérieur à celui des professeurs certifiés mais la rémunération serait également supérieure. Par ailleurs, on pourrait leur proposer des dynamiques de carrière plus intéressantes. Ce corps serait soumis à des obligations supplémentaires (bivalence, annualisation d'une partie du temps d'enseignement, obligation de remplacement dans l'intérêt du service) qui offriraient plus de souplesse aux chefs d'établissement.

## Impacts attendus

Au final, l'impact de ces réformes doit pouvoir se mesurer simplement, d'une part par l'amélioration du classement sur tous les indicateurs PISA (*Programme for International Student Assessment*), établi tous les trois ans par l'OCDE, et, d'autre part, par la réduction des inégalités scolaires. Cela ne passe pas par l'attribution de ressources supplémentaires – le Comité ayant d'ailleurs identifié 300 M€ d'économies dans ce domaine.

---

<sup>17</sup> Le décret 2007-1470 du 15 octobre 2007, applicable à tous les fonctionnaires de l'État, dispose ainsi en son article 7 que « Les fonctionnaires peuvent être tenus, dans l'intérêt du service, de suivre des actions de formation continue prévues au 2° de l'article 1er »

## PROPOSITION 9 |

# Augmenter et améliorer l'accueil dans l'enseignement supérieur en différenciant l'offre

## Constats

L'enseignement supérieur est aujourd'hui confronté à un double défi :

► **un défi quantitatif**, avec l'arrivée de générations plus nombreuses et la progression de la durée des études. L'objectif est de former tous les bacheliers qui souhaitent poursuivre leurs études. En 2022, l'enseignement supérieur devrait compter 204 000 étudiants de plus qu'en 2017 (pour 2,6 millions d'étudiants à la rentrée 2017)<sup>18</sup>. De plus, le pic des naissances de l'an 2000 conduira à un afflux d'étudiants à la rentrée prochaine : 56 600 étudiants en plus sont attendus, dont 28 300 nouveaux inscrits supplémentaires. L'arrivée massive d'étudiants dès la rentrée 2018 constitue un risque important sur la qualité de leur accueil dans l'enseignement supérieur, d'autant plus que les moyens prévus paraissent très en deçà des besoins estimés ;

► **un défi qualitatif** : dans la promotion 2011, 61 % des étudiants n'ont pas réussi leur licence en quatre ans et environ 1/5ème des étudiants sortent de l'enseignement supérieur sans diplôme. Les compétences acquises sont parfois inadaptées au marché du travail, alors même qu'elles sont cruciales, notamment pour ce qui concerne les compétences de pointe.

Par ailleurs, la dépense par étudiant, en baisse sur les dernières années (- 8 % entre 2013 et 2016 pour les universités), se situe au niveau de la moyenne de l'OCDE, inférieure à certains grands pays développés<sup>19</sup>. Elle pourrait être optimisée par une réduction de l'échec, liée à une meilleure orientation et par une modernisation des méthodes pédagogiques.

Enfin, le système actuel de subventions de la recherche et de l'enseignement supérieur n'est pas suffisamment incitatif. En effet, les subventions publiques constituent aujourd'hui trois quarts des ressources des universités et des organismes de recherche. Or, l'attribution de ces subventions n'est pas conditionnée à la performance, à l'atteinte d'objectifs ou de résultats.

---

<sup>18</sup> Source MESRI.

---

<sup>19</sup> Le coût moyen d'un étudiant est variable selon les filières, notamment entre un élève en licence et en classe préparatoire

## Objectifs

L'ambition est d'améliorer le taux de réussite à l'université et l'accès à l'emploi en sortie d'études.

## Réformes préconisées

L'atteinte de ces objectifs passe notamment par un nouveau pilotage des universités, qui les responsabilise davantage avec une contractualisation autour d'objectifs plus clairs, portant sur la qualité de l'enseignement, la réussite universitaire des étudiants et sur leur insertion professionnelle. Cela passe également par une régulation de l'offre de formation afin qu'elle soit en adéquation avec les besoins du marché du travail. Pour atteindre ces objectifs, nous proposons de :

- ▶ **piloter les universités et tous les opérateurs de l'enseignement supérieur et de la recherche par le contrat, y compris sur la question des moyens.** Il s'agit de moduler le financement des opérateurs en fonction de critères clairs et évalués. Cela doit concerner à la fois les universités et les organismes de recherche. Pour cela, il faut :
  - mener des évaluations plus fréquentes et définir des critères qui portent sur la réussite des étudiants en tenant compte des contextes locaux, l'insertion dans le tissu économique national et local, la visibilité internationale de la recherche et sa valorisation. Les critères, au-delà des résultats, pourraient aussi prendre en compte les moyens mobilisés (par exemple la qualité de l'enseignement). Ils pourraient être différents selon la vocation régionale, nationale ou internationale de l'université ;
  - assumer des attentes différenciées et encourager le positionnement des universités de proximité sur un enseignement à forte valeur ajoutée : l'implantation des organismes de recherche, ainsi que les aides accordées dans le cadre du programme d'investissements d'avenir, ont façonné le paysage universitaire autour d'universités pluridisciplinaires de recherche et d'universités de proximité positionnées au niveau international sur un ou quelques domaines d'excellence. Cette différenciation doit être considérée comme un atout pour la recherche comme pour l'enseignement supérieur ;
  - ajuster la carte des laboratoires de recherche aux domaines d'excellence des universités et des grandes écoles : la logique de différenciation conduit les universités à se spécialiser sur un ou plusieurs domaine(s) d'excellence. Les crédits de recherche doivent être alloués selon les domaines d'excellence qui auront été choisis au moment de la différenciation des laboratoires ;
  - rendre les financements plus incitatifs : le financement des organismes doit davantage dépendre des résultats pour constituer une incitation à accroître la qualité de l'enseignement et de la recherche. Pour cela plusieurs méthodes peuvent être mobilisées. La première consiste à répartir un montant fixé entre établissements comparables voire entre organismes selon l'atteinte de leurs objectifs. La deuxième, qui peut être combinée avec la première, est d'augmenter les ressources des appels à projets nationaux en complément des subventions actuelles ou en substitution ;

- ▶ **accroître l'autonomie des universités, notamment en diversifiant et en augmentant leurs ressources propres.** Cela consiste à :
  - développer l'offre de formation tout au long de la vie à l'université et faciliter la mise en place d'une tarification spécifique pour ces formations ;
  - davantage recourir aux financements européens, notamment via les appels à projets. Les bénéficiaires seraient également indirects, par une meilleure insertion dans les réseaux de recherche internationaux ;
  - poursuivre le mouvement de transfert du patrimoine immobilier de l'État vers les universités et inciter celles-ci à rationaliser leurs implantations immobilières morcelées à l'échelle d'une intercommunalité par exemple ;
  - lancer une réflexion sur les autres ressources propres susceptibles d'être utilisées, y compris les droits d'inscription à l'université ;
- ▶ **rendre l'organisation du ministère cohérente avec son rôle de pilote de la politique publique.** Renforcer l'autonomie des établissements suppose que les ressources soient placées au sein des établissements et non dans les directions d'administration centrale. Le ministère devrait donc conserver uniquement des fonctions stratégiques et de pilotage de sites, et une expertise transversale sur la formation et la recherche, la mise en œuvre étant faite par des opérateurs ;
- ▶ **assouplir la gestion des ressources humaines des chercheurs et des enseignants-chercheurs.** Il est indispensable d'offrir une flexibilité accrue aux chercheurs et enseignants-chercheurs pour qu'ils puissent bénéficier de carrières dynamiques et envisager des mobilités y compris vers le secteur privé, en valorisant leur implication dans l'enseignement, dans la recherche, dans la diffusion des connaissances et la valorisation des recherches. Cet assouplissement serait aussi bienvenu pour permettre une gestion plus agile des établissements et des organismes de recherche qui pourraient ainsi gagner les marges de manœuvre nécessaires pour appliquer le projet qui convient à leur situation et à leur stratégie ;
- ▶ **mettre en place un pilotage national de l'afflux massif de nouveaux étudiants à partir de la rentrée 2018**
  - mieux orienter les étudiants ;
  - mieux utiliser les places de brevet de technicien supérieur (BTS) qui ne sont pas toutes pourvues actuellement. Cela pourrait permettre d'accueillir plus du tiers des nouveaux inscrits supplémentaires dans ces filières, conduisant les lycéens issus de la voie professionnelle à une réussite plus importante qu'en licence ;
  - élargir les possibilités de mobilité géographique des bacheliers lors de l'affectation des étudiants. Cela pourrait permettre une allocation plus pertinente des moyens. Les tensions ne sont pas homogènes sur l'ensemble du territoire et développer la mobilité pourrait donc être une voie pour mieux utiliser les places disponibles. Des études visant à mesurer le niveau d'incitation nécessaire ainsi que les freins à la mobilité devraient être engagées rapidement, notamment pour ce qui concerne la vie étudiante et les œuvres universitaires.

## Impacts attendus

Ces réformes permettront de **diminuer les sorties de l'enseignement supérieur sans diplôme** et d'améliorer ainsi l'accès des jeunes à l'emploi.

## PROPOSITION 10 |

# Mettre le demandeur d'emploi en capacité de construire sa recherche d'emploi

## Constats

Le service public de l'emploi français a fait l'objet de profondes réformes depuis 10 ans, cependant les difficultés demeurent.

Il se distingue d'abord par sa complexité. Aux côtés de Pôle Emploi, il existe des acteurs dédiés aux publics spécifiques (Cap emploi pour les personnes en situation de handicap, missions locales pour les jeunes...) ou à vocation généraliste (maisons de l'emploi) qui dépendent souvent de financements simultanés de plusieurs acteurs (État, Pôle Emploi, collectivités locales, partenaires sociaux...). Cela induit des problèmes de coordination et de gouvernance des différents acteurs et nuit à la lisibilité et à l'efficacité des dispositifs d'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi.

Par ailleurs, le bilan de la création de Pôle Emploi est contrasté. Si ses évolutions récentes, notamment en matière de différenciation du service, de transformation digitale et d'ouverture des données, semblent porter leurs fruits en matière de satisfaction usager, demeure encore la question de l'activation et de la mise en capacité des demandeurs d'emploi.

Enfin, dans un contexte d'augmentation du chômage, le service public de l'emploi a connu une augmentation significative de ses effectifs. Les coûts de personnel ont donc fortement augmenté et sont faiblement flexibles pour faire face à un retournement de la conjoncture.

## Objectifs

Les pistes proposées répondent à deux objectifs majeurs : renforcer la responsabilisation des demandeurs dans la construction de leur projet d'évolution professionnelle et rendre Pôle emploi plus flexible, plus adaptable aux variations du chômage.



## Réformes préconisées

Le Comité propose plusieurs pistes de réformes qui permettront d'atteindre ces objectifs :

- ▶ **répondre à la demande d'autonomie des demandeurs d'emploi dans la construction de leurs projets d'évolution professionnelle.** Pour cela nous recommandons :
  - d'octroyer au demandeur un « chéquier d'évolution professionnelle » permettant d'accéder aux différents services d'aides au retour à l'emploi (formation, aides à la mobilité, conseil, etc.) tout en profitant pleinement de la mise en concurrence de ces services ;
  - d'améliorer l'accès du demandeur d'emploi aux résultats des prestataires (efficacité en termes de retour à l'emploi, taux de satisfaction, etc.) afin de faciliter le choix des demandeurs d'emploi. Un dispositif de régulation et de labellisation des opérateurs de placement serait également mis en place par l'État ;
  
- ▶ **renforcer la coordination et la coopération des acteurs du service public de l'emploi.** Cela consiste concrètement à :
  - poursuivre l'ouverture des données disponibles (sur les offres d'emploi et les profils des demandeurs d'emploi) entre les opérateurs du service public de l'emploi, afin de constituer un gisement de données exploitables. Ce gisement serait utile notamment pour le pilotage et pour la définition de nouveaux services. L'ouverture large des données de l'emploi (sous une forme anonymisée) permettrait aux partenaires privés de les intégrer à leurs prestations et ainsi de mieux définir leur offre de service ;
  - améliorer l'interopérabilité des systèmes d'information des opérateurs du service public de l'emploi, afin de faciliter le suivi des demandeurs d'emploi dans une logique de parcours global d'insertion ;
  - mettre fin au monopole de certains opérateurs du service public de l'emploi sur les outils d'accompagnement (contrats d'avenir, garantie jeunes) et harmoniser les conditions de rémunérations entre les dispositifs (garantie jeunes, Epide, école de la deuxième chance....) ;
  - améliorer et renforcer le pilotage national des réseaux Cap emploi et des missions locales ;
  
- ▶ **redimensionner Pôle Emploi** afin que ses effectifs varient en fonction du cycle économique et encourager le développement d'un secteur associatif et privé. Ceci implique de :
  - limiter les recrutements en prévision de la baisse attendue du taux de chômage et renégocier la convention collective de Pôle Emploi, afin de recourir plus fortement à des contrats à durée déterminée (pour faire face à des surcroûts temporaires d'activité) ;
  - ouvrir largement le marché de l'accompagnement de la recherche d'emploi et du conseil en orientation professionnelle. Une régulation de ce secteur devrait toutefois être assurée par une autorité indépendante ou par le ministère du travail ;
  - concentrer les effectifs de Pôle Emploi sur les missions régaliennes (indemnisation et contrôle) et sur les missions d'accompagnement des demandeurs d'emplois les moins autonomes, pour lesquelles sa valeur ajoutée est la plus forte.

## Impacts attendus

L'efficacité de ces réformes pourra utilement être évaluée en mesurant régulièrement le **taux de recours au « chéquier d'évolution professionnelle »** et le raccourcissement de la durée au chômage.

Le champ de la politique de l'emploi est par ailleurs une bonne illustration des politiques publiques qui doivent être suffisamment agiles dans leur exécution pour tenir compte de l'évolution de la conjoncture. Ainsi, compte-tenu des hypothèses de baisse du taux de chômage<sup>20</sup>, il paraît utile de pouvoir ajuster les moyens consacrés et ainsi de pouvoir dégager des économies à hauteur de 350 M€ d'économies.

---

<sup>20</sup> Hypothèse de taux de chômage de 7% en 2022.

## PROPOSITION 11 |

# Se loger mieux à moindre coût

## Constats

Notre pays consacre à la politique du logement un niveau de dépenses publiques sensiblement supérieur à celui des autres pays de l'OCDE. Le montant alloué à la politique du logement a, en outre, augmenté de près de 50 % en dix ans, sans lien apparent avec l'évolution de la production de logements ou de leur prix. Cette hausse résulte à la fois de régimes d'aide plus favorables, sur le plan fiscal notamment, d'une augmentation des volumes de logements aidés, et du rôle d'amortisseur social des aides à la personne.

Pourtant, les résultats de cette politique sont difficiles à mesurer. Par exemple, elle n'a pas permis d'enrayer la progression des taux d'effort des ménages modestes, notamment les locataires, alors que la proportion de propriétaires occupants sans charge d'emprunt atteint un niveau record (38 %).

Si le logement en France est souvent décrit comme « en crise », il ne s'agit pas d'une crise globale, mais de crises extrêmement aiguës dans certaines zones localisées. Il existe en effet en réalité des marchés et des publics très différents, qui n'appellent pas une réponse homogène. En particulier, sur un nombre limité de zones dites tendues, le développement d'une offre nouvelle est limité par la rigidité de l'offre foncière. Ces zones connaissent un déficit de logements, qui se traduit localement par une aggravation des phénomènes de surpeuplement et une hausse des prix. Cela peut limiter la capacité des ménages à se loger dans le parc privé et, en conséquence, à limiter la fluidité dans le parc social. Dans ces zones, les propriétaires fonciers ou immobiliers peuvent augmenter le prix de vente de leurs terrains car la demande est abondante et solvabilisée par l'aide publique. Ainsi, d'un côté, ils captent l'aide publique qui se transforme pour eux en rente et de l'autre, ils créent de l'inflation. L'empilement des dispositifs, qu'ils visent à soutenir l'offre ou la demande, vient alors alimenter la hausse des prix immobiliers et fonciers qu'ils sont censés compenser.

Par ailleurs, une autre problématique importante porte sur la qualité des logements : dans des collectivités petites ou moyennes, il existe un fort enjeu de réhabilitation des logements anciens afin de permettre aux ménages de réinvestir ces logements de centre urbain et de limiter l'étalement urbain.

## Objectifs

Notre ambition est d'augmenter les mises en construction, de fluidifier les parcours résidentiels en levant les freins du marché du logement et de limiter le coût de la politique publique. Cela passe, sur le marché privé, par une augmentation des mises en construction dans les zones tendues et une réhabilitation des logements anciens. Sur le parc social, l'objectif est de faciliter l'accès aux familles qui en ont vraiment besoin.

L'objectif est également de limiter le coût de la politique du logement pour l'État, en améliorant l'efficacité des dispositifs.

## Réformes préconisées

Le Comité propose plusieurs pistes de réformes qui permettront d'atteindre ces objectifs :

- ▶ afin de libérer l'offre foncière, **faire de l'échelon intercommunal** le niveau opérationnel de l'ensemble des politiques locales d'urbanisme et de logement, et **notamment de l'instruction et la délivrance des permis de construire** ;
- ▶ **transférer les compétences d'aides à la pierre aux collectivités** (voir proposition n° 18) ;
- ▶ **établir un cadre juridique et fiscal pérenne pour l'investissement locatif privé**. Pour cela nous préconisons :
  - la suppression des régimes d'exception comme le Pinel ou les locations meublées non professionnelles, qui, dans les zones tendues, favorisent plus les rentes des propriétaires immobiliers fonciers que l'augmentation de l'offre, et n'a pas démontré son efficacité dans la construction de logements intermédiaires en raison de l'absence de contrôle des conditions de ressources des locataires ;
  - la création d'un régime de droit commun unique pour les investisseurs autorisant la déduction des charges de propriété et d'un amortissement ;
  - l'interdiction de l'imputation des déficits fonciers sur les autres revenus catégoriels (ces déficits resteraient imputables uniquement sur les bénéfices fonciers ultérieurs) ;
  - l'interdiction de l'imputation des intérêts d'emprunt dans le revenu imposable ;
  - l'élargissement du régime du micro-foncier à une assiette de recettes brutes de 30 000 € en augmentant le taux forfaitaire de déduction à 35 %<sup>21</sup> ;
- ▶ **fluidifier les parcours résidentiels pour améliorer l'accès au parc social des familles en ayant le plus besoin** :
  - atténuer la frontière entre parc public et parc privé pour les ménages bénéficiant de revenus suffisants afin qu'ils ne restent pas figés dans le parc social. Il s'agit d'appliquer, uniquement en zone tendue, le supplément de loyer de solidarité (SLS) ou surloyer pour les ménages ayant des revenus suffisants et de réviser les barèmes. De cette manière, on atteint un total de loyer (comprenant le

---

<sup>21</sup> Selon les chiffrages réalisés par une mission conjointe IGF/CGEDD, le relèvement du plafond à 20 000 € aurait un coût de 80 M€ et couvrirait 80 % des propriétaires. Pour autant, il s'agit d'un coût brut hors économies générées par la réduction des coûts de gestion et de la fraude

surloyer) dans le parc social proche des prix pratiqués sur le marché privé pour les ménages bénéficiant de revenus suffisants. Ceci peut inciter les ménages à sortir du parc social pour se loger dans le parc privé ;

- favoriser la péréquation entre les bailleurs du parc social – y compris sur les ressources supplémentaires provenant de l'augmentation des surloyers – afin de ne pas pénaliser les bailleurs accueillant les ménages les plus modestes dans les territoires les moins valorisés ;
- ▶ **remédier aux distorsions de l'aide personnalisée au logement (APL) selon la nature des revenus.** Le Comité propose de recentrer l'APL et de mieux l'articuler avec les autres revenus de transfert afin d'en améliorer l'équité. Cela suppose de calculer désormais l'APL en prenant en compte, sans distinction d'origine, l'ensemble des revenus (salaires, revenus de transfert, revenus de remplacement) à l'exception de l'AAH (une réflexion sur l'intégration de l'APL dans l'allocation sociale unique que nous proposons de mettre en place à terme – voir proposition n°12 – devra par ailleurs être conduite). Cela passe aussi par le maintien de la possibilité, pour l'ensemble des étudiants, de bénéficier des APL mais sans pouvoir se rattacher au foyer fiscal de leurs parents ;
- ▶ **normaliser l'action publique en matière de financement du parc social :**
- transformer les statuts de l'ensemble des bailleurs sociaux en statuts commerciaux (pouvant comporter des sociétés publiques locales à but non lucratif), afin de favoriser les regroupements, et les assujettir à l'impôt sur les sociétés ;
  - responsabiliser les acteurs en cas de recours au soutien financier auprès de la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS), notamment avec une mise sous tutelle possible ;
  - transformer le « 1 % logement » en ressource fiscale et dans le même temps diminuer le montant qui est prélevé sur les entreprises.

## Impacts attendus

Les mesures que nous préconisons doivent d'une part faire diminuer le coût de la politique publique du logement (elles permettent d'améliorer la situation des finances publiques d'environ **3 Mds€, dont 1,4 Md€ d'économies**) et, d'autre part, de la rendre plus efficace, par la réduction du **délai d'obtention d'un logement social** pour les ménages éligibles et par l'augmentation **du nombre de permis de construire délivrés** dans les zones tendues.

## PROPOSITION 12 |

# Simplifier les dispositifs sociaux au titre de la solidarité nationale et mieux accompagner ceux qui en ont le plus besoin

## Constats

Le système français de solidarité vise à assurer à chacun des conditions de vie dignes ainsi que des possibilités d'insertion sociale et professionnelle.

Mais les dispositifs qui existent aujourd'hui ont été conçus progressivement pour répondre à des besoins spécifiques, sans que l'articulation générale du système ne soit revue. De ce fait, le système de prestations sociales est foisonnant et complexe : chaque besoin, chaque public, mobilise une prestation particulière qui obéit à des règles d'attribution propres. L'ensemble aboutit à des incompréhensions des bénéficiaires, à des difficultés de ciblage et à un système coûteux :

- ▶ l'organisation « labyrinthique » complexifie les démarches des usagers et conduit certains d'entre eux, souvent les plus fragiles, à ne pas demander les prestations auxquelles ils auraient pourtant droit. On estime ainsi qu'environ 30 % des personnes qui pourraient bénéficier du revenu de solidarité active (RSA) n'en font pas la demande ;
- ▶ la complexité des règles d'attribution génère des erreurs, voire des versements indus, qui constituent un coût pour la collectivité et mettent les bénéficiaires devant des obligations de remboursement qu'ils ne sont pas toujours capables d'honorer. En particulier, les ressources prises en compte pour l'attribution des minima sociaux varient d'une prestation à l'autre ;
- ▶ la gestion de ces aides est rendue plus coûteuse du fait de leur complexité. A titre d'illustration, on estime qu'il faut en moyenne 18 à 24 mois pour qu'un « gestionnaire conseil » de la caisse d'allocations familiales soit véritablement autonome et formé sur l'ensemble des prestations existantes ;
- ▶ chacune des prestations prises isolément peut être légitime, mais l'absence d'articulation entre ces prestations pose des difficultés de cohérence globale de l'action publique.
- ▶ malgré les réformes récentes qui ont permis de redéployer les dispositifs fiscaux et sociaux de soutien des familles avec enfants aux revenus plus élevés vers celles à faibles ressources (monoparentales ou nombreuses), et au regard des montants engagés et du coût pour la collectivité, le soutien public aux familles pourrait être ciblé davantage encore.
- ▶ S'agissant de l'accompagnement, de nombreux dispositifs sont proposés aux bénéficiaires des minima sociaux pour leur permettre d'accéder à l'ensemble de leurs droits, de réduire les freins à leur insertion sociale et professionnelle et, si possible, d'accéder à l'emploi. À côté de l'accompagnement « généraliste » assuré par les intervenants sociaux du département coexistent environ une vingtaine de dispositifs différents par leurs publics et le degré de spécialisation de leurs missions. Au-delà de la

complexité du paysage administratif et insitutionnel, l'ensemble de ces dispositifs sont insuffisamment orientés vers l'objectif d'une accélération du retour à l'emploi de leurs bénéficiaires.

## Objectifs

Notre ambition est de donner à tous les bénéficiaires potentiels un accès simple et équitable au système de solidarité, leur permettant de mobiliser l'ensemble de leurs droits et de proposer plus rapidement des solutions, y compris d'accompagnement, pour retrouver leur autonomie. L'objectif est également de mieux cibler les aides vers les publics qui en ont le plus besoin. Cela permettra de créer un système plus juste, tout en répondant mieux aux objectifs de réduction de la pauvreté et d'incitation au retour à l'emploi. Cela passe notamment par un accès facilité aux droits sociaux (en s'appuyant sur la simplification des règles d'attribution, les échanges de données inter-administrations et l'automatisation de la délivrance des prestations), par une simplification de la relation de l'usager avec la sphère sociale (en recourant à la fois au numérique et à des guichets réunis voire intégrés), par une amélioration de la qualité de service, de l'efficience et de la productivité des opérateurs de protection sociale (grâce au numérique) et par un meilleur ciblage des aides sur les publics qui en ont le plus besoin.

## Réformes préconisées

Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire de profondément transformer notre système de protection sociale, en s'appuyant sur le numérique pour créer un système plus humain, simple et coordonné :

- ▶ **refondre l'architecture des minima sociaux en allant vers une allocation sociale unique.** Sans cette simplification, on ne pourra pas utiliser pleinement l'outil numérique ni pour améliorer la gestion ni pour simplifier l'accès de l'usager. Cette simplification peut s'entendre à deux niveaux :
  - en vision cible, la mise en place d'une « **allocation sociale unique** ». Cette allocation réunirait en une seule plusieurs dispositifs existants (RSA, AAH, ASS...). Le montant versé prendrait en compte des paramètres différenciants tels que la situation familiale ou les besoins spécifiques de la personne (âge, handicap...). Elle serait construite de manière à inciter au retour à l'emploi. À noter que 13 départements<sup>22</sup> souhaitent aujourd'hui expérimenter une telle allocation unifiée ;
  - à plus courte échéance, une modernisation considérable des conditions de délivrance des prestations sociales est possible : simplification des règles, mise en place d'un « versement unique » des prestations, accompagnement des publics éloignés pour favoriser le recours aux droits, harmonisation des bases ressources et des périodes de référence pour l'ensemble des minima sociaux.

---

<sup>22</sup> Ardèche, Ariège, Aude, Dordogne, Gironde, Gers, Haute-Garonne, Ille-et-Vilaine, Landes, Lot-et-Garonne, Meurthe-et-Moselle, Nièvre et Seine-Saint-Denis.

- ▶ **affirmer le caractère redistributif de notre système de protection sociale** en poursuivant la réforme des allocations familiales. Nous proposons notamment de mettre sous condition de ressources l'attribution des allocations familiales, afin que celles-ci viennent compenser les charges de famille des foyers en ayant le plus besoin. Suite à cette réforme, 70 % des ménages continueraient à percevoir ces allocations ;
- ▶ **utiliser le numérique pour augmenter la lisibilité du système, faciliter les échanges de données entre opérateurs et administration et mettre en place la contemporanéité des bases ressources** pour aider le bénéficiaire à connaître ses droits et à y accéder simplement, mais aussi limiter les erreurs et indûs. Les nouveaux outils numériques apparaissent comme les instruments privilégiés d'une « fluidification » du système, bénéficiant à la fois à l'usager et à l'administration. Un « portail » unique et dématérialisé, mobilisant l'intégralité des données dont l'administration dispose déjà, pourrait permettre à l'allocataire de gérer de manière centralisée l'ensemble de ses droits. Cette dématérialisation faciliterait l'accès aux prestations et les échanges entre les allocataires et les organismes gestionnaires, diminuerait les coûts de gestion, mais permettrait aussi d'améliorer les conditions de vie au travail des agents. Enfin, le numérique permettrait aussi de prendre en compte et d'évaluer l'expérience de l'usager. Pour les personnes se trouvant dans les situations les plus précaires ou ne possédant pas une bonne maîtrise des outils informatiques, il faut **éviter le risque que la transformation numérique ne se traduise par une détérioration de l'accès aux prestations**. L'accueil physique doit donc prévenir les conséquences d'une fracture numérique. Pour cela, une réflexion doit être menée sur le développement de **guichets réunis ou de guichets uniques** intégrés, dans la logique de la proposition n°4 ;
- ▶ **renforcer les garanties pour la prise en charge du risque « long » à l'ensemble des salariés (incapacité, invalidité)**. En France, en cas d'arrêt maladie, y compris de courte voire de très courte durée, les salariés bénéficient fréquemment d'une couverture très protectrice. À l'inverse, la couverture offerte au salarié en cas d'invalidité ou d'incapacité peut s'avérer beaucoup moins protectrice, dès lors que les garanties de prévoyance complémentaire mises en place par l'employeur sont faibles, ou *a fortiori* inexistantes, faisant alors tomber les personnes concernées dans les minima sociaux. Dès lors, Il est proposé d'ouvrir une réflexion sur la généralisation des dispositifs de prévoyance du risque « long » et d'un rééquilibrage de l'effort financier entre risque « court » et risque « long ». L'amélioration de la situation financière des salariés reconnus invalides doit permettre par ailleurs de diminuer le recours de ces personnes aux minima sociaux, et en particulier à l'allocation supplémentaire d'invalidité (ASI).
- ▶ **faire évoluer l'accompagnement pour qu'il soit plus proactif et plus coordonné**. Il s'agit notamment de mieux utiliser les données pour intervenir de manière plus préventive, en cas d'accidents de la vie connus pour mettre une personne en danger de précarité. Cela permettra d'accompagner de manière plus proactive et plus personnalisée chaque bénéficiaire, afin de créer, avec lui, le parcours qui lui correspond le mieux et l'aidera à retrouver un emploi au plus vite ;

Concernant l'accompagnement social, un accompagnement personnalisé et coordonné pourrait être proposé à partir de trois leviers :

- ▶ **généraliser les dispositifs de coordination de l'accompagnement social** et inclure dans la formation des travailleurs sociaux de nouvelles méthodes (travail collectif, travail avec des pairs), en impliquant les bénéficiaires (« co-formation »)
- ▶ développer des modes d'accompagnement qui mêlent à la fois insertion professionnelle et prise en charge des difficultés sociales, à l'instar du dispositif d'accompagnement global conduit par Pôle Emploi et les conseils départementaux ;
- ▶ **donner aux opérateurs nationaux des objectifs relatifs à la coordination des accompagnements** et à la réduction des freins à l'insertion des personnes



accompagnées (exemple caisse nationale des allocations familiales : fixer un objectif d'augmentation de 50 % des places de crèches qui ont une vocation d'insertion professionnelle) ;

- ▶ **évaluer l'efficacité des politiques d'accompagnement**, à travers un objectif de réduction de la durée moyenne passée au sein des dispositifs d'accompagnement, en fonction des conditions socio-économiques des territoires.

## Impacts attendus

Grâce à ces réformes de simplification et d'amélioration de l'accompagnement, le **taux de non recours aux droits devrait baisser** et les bénéficiaires de minima sociaux devraient accéder plus rapidement à un emploi. En outre, ces réformes permettent d'envisager une couverture de 100 % des salariés sur la prévoyance invalidité et incapacité de longue durée.

Les réformes proposées ouvrent également la voie à **la mise en place d'une allocation sociale unique**.

Le renforcement de l'efficacité des dispositifs et en particulier dans leur volet accompagnement vers l'emploi doit permettre de générer des économies de plusieurs milliards d'euros dont une partie significative permettra de financer la mise en place de l'allocation sociale unique ainsi que l'augmentation du taux de recours des publics les plus en difficulté.

## PROPOSITION 13 |

# Réduire les délais de jugement

## Constats

La politique française de justice s'est traduite depuis quinze ans par une forte augmentation de ses crédits et de ses emplois : son budget est passé de 4,6 Md€ en 2002 à 8,7 Md€ en 2018. Pour autant, il persiste une forte impression d'inadéquation entre les moyens mobilisés et les attentes des usagers. Par rapport aux autres services publics, la justice enregistre en effet un net déficit d'opinion positive de la part de ses usagers<sup>23</sup>.

## Objectifs

Notre ambition est de faire évoluer l'organisation de la justice et de modifier substantiellement certains de ses modes de fonctionnement, afin d'aboutir à un allègement significatif des flux de contentieux et donc à des délais de jugement plus courts.

## Réformes préconisées

La concrétisation de ces orientations passe par plusieurs pistes de réforme :

- ▶ **faciliter l'accès à la justice via un plus grand recours aux outils numériques.** Le Comité propose la mise en place d'une interface numérique performante qui permette de digitaliser les procédures et de déposer plainte en ligne. Aujourd'hui, il existe une pré-plainte en ligne limitée à un certain nombre de délits. En cible, le dépôt de plainte en ligne doit être élargi à un nombre plus important de délits et il doit pouvoir se faire de bout en bout à l'aide d'une signature électronique. Par ailleurs, le Comité propose la généralisation de l'accès numérique aux décisions de justice (*open data*). Cette réforme serait conduite sous l'égide du ministère de la justice et nécessiterait naturellement l'anonymisation des décisions. Cette augmentation de la transparence permettrait notamment le développement de la réalisation de statistiques et de probabilités sur la solution à un problème juridique donné ;
- ▶ **développer les modes alternatifs de règlement des différends.** Afin de limiter les flux de contentieux pouvant être évités, le Comité propose d'utiliser pleinement le potentiel

---

<sup>23</sup> Selon le Baromètre Paul Delouvrier de novembre 2017, le taux de satisfaction à l'égard de la justice s'établit à 60 %, soit 11 points inférieurs à la moyenne des autres services publics.

des possibilités existantes, en élargissant le recours obligatoire à la conciliation et à la médiation préalable avant la saisine du juge. La faculté du juge d'écartier par ordonnance (dite « de tri ») les requêtes manifestement irrecevables ou infondées existe dans les juridictions administratives. On pourrait l'introduire dans la procédure civile ;

- ▶ **resserrer l'appel pour en limiter l'occurrence en matière civile.** Pour la justice civile, il s'agit de rendre l'appel non suspensif, c'est-à-dire que la décision du juge de première instance s'appliquera même en cas d'appel, et de limiter les motifs nouveaux de saisir le juge, afin d'accroître la rapidité et l'efficacité de la décision de justice ;
- ▶ **recentrer le juge sur son cœur de métier :** le juge serait libéré des fonctions « tutélaires », notamment celles du juge des tutelles (en développant les habilitations familiales, l'externalisation des contrôles des comptes, ...) et du juge des enfants (lorsque le juge n'exerce qu'une fonction de contrôle de l'action de l'administration ou quand un acte peut être délégué à un non magistrat, à l'instar des actuels « *délégués du procureur* »). L'ensemble des fonctions administratives ou déléguables assurées aujourd'hui par des juges devrait faire l'objet d'un recensement. Cela permettrait au juge de dégager du temps qu'il pourrait consacrer à son cœur de métier. En contrepartie, les services administratifs (du département pour le suivi social des mesures familiales ou relatives aux mineurs, de l'administration pénitentiaire pour le contrôle de l'exécution des peines) devront renforcer leurs capacités d'intervention et redéfinir le contenu de leurs relations avec les juges concernés.

## Impacts attendus

L'ensemble de ces réformes doivent permettre d'accroître l'efficacité de la justice et en particulier de **réduire les délais de jugement des procédures civiles.**

## PROPOSITION 14 |

# Assurer l'exécution de la totalité des peines d'emprisonnement ferme dans les délais, tout en supprimant la surpopulation carcérale

## Constats

La surpopulation dans les maisons d'arrêts est avérée : **le taux d'occupation des prisons est de 119 %<sup>24</sup>**, ce qui ne permet pas la prise en charge adéquate des détenus ni la préparation de leur réinsertion.

Par ailleurs, la surpopulation retarde la réalisation des peines d'emprisonnement ferme prononcées par les tribunaux correctionnels. En 2016, les taux de ces peines en attente d'exécution s'établissaient à 44 % à 6 mois du jugement, 39 % à 1 an et 16 % à 2 ans<sup>25</sup>.

Or, la construction de nouveaux établissements pénitentiaires demande des délais et des budgets importants<sup>26</sup>.

Grâce au développement de nouvelles technologies, des dispositifs ont été mis en place pour que des prévenus et des condamnés en fin de peine puissent réaliser leur peine en dehors de la prison (bracelet électronique). Ces solutions sont adaptées aux personnes qui ne présentent pas de risques sérieux et permettent d'éviter de les confronter à des milieux qui peuvent être criminogènes. Elles sont par ailleurs dix fois moins coûteuses qu'une place de prison : une journée de détention s'élève à plus de 100 €, tous types d'établissements confondus, alors **qu'une journée sous bracelet électronique coûte moins de 10 €**. Pourtant, aujourd'hui, le suivi des bracelets électroniques, qui ne sont majoritairement pas géolocalisés, n'est pas assuré. Ces solutions pourraient être davantage mobilisées par les juges<sup>27</sup> si les conditions de suivi et de sécurité étaient véritablement assurées.

---

<sup>24</sup> Source : Rapport d'information du Sénat pour le redressement de la justice, n°495, M. Philippe Bas.

<sup>25</sup> JO du 21 novembre 2017, question n°109.

<sup>26</sup> La construction d'une place de prison coûte de 108 k€ à 145 k€ et une journée de détention s'élève à 106 € tous types d'établissements confondus. Chiffres de la direction du budget à partir des données Cour des comptes et de la direction de l'administration pénitentiaire.

---

<sup>27</sup> L'utilisation du bracelet électronique géo localisé est très réduite (49 personnes au 1<sup>er</sup> février 2018) par rapport aux pays étrangers. Le placement sous surveillance électronique -PSE- pour les condamnés est certes progression (10 440 personnes au 1<sup>er</sup> février 2018) mais pourrait sans doute encore augmenter.

## Objectifs

L'objectif est de créer un nouveau dispositif, l'« *arrêt domiciliaire* », comprenant deux évolutions majeures par rapport au système actuel. D'une part, il serait applicable aux prévenus, aux condamnés en fin de peine et aux condamnés à des courtes peines, comme aujourd'hui, mais il pourrait devenir une peine autonome. D'autre part, la sécurité serait renforcée afin d'assurer un contrôle rigoureux des prévenus et condamnés en dehors de la prison.

Le nouveau dispositif permettrait de placer au moins 10 000 prévenus ou condamnés supplémentaires (fins de peine ou courtes peines) par rapport aux dispositifs existants, et contribuerait donc à maintenir les liens familiaux et la situation professionnelle des condamnés, à faciliter la réinsertion des condamnés, et à réduire le risque de récidive<sup>28</sup>.

La prison serait recentrée sur la prise en charge des prévenus et des condamnés qui le nécessitent, et la mise en œuvre de toutes les peines prononcées serait facilitée.

## Réformes préconisées

Pour mettre en place cette nouvelle approche nous proposons les actions suivantes :

- ▶ **mettre en place l'arrêt domiciliaire comme modalité d'exécution de la détention provisoire, d'une courte peine ou d'une fin de peine.** L'arrêt domiciliaire pourrait être prononcé pour la détention provisoire, comme peine à part entière ou comme aménagement de peine. La mesure suppose une proposition du juge et l'acceptation du prévenu ou condamné et des personnes qui vivent avec lui ;
- ▶ **renforcer la sécurité et le caractère contraignant du dispositif afin d'assurer un contrôle rigoureux des prévenus ou condamnés :** un « plan d'exécution de la peine » serait établi et définirait le contenu des activités auquel le prévenu ou condamné doit se conformer et les déplacements auxquels il doit se limiter. Par ailleurs la sécurité du dispositif serait renforcée :
  - renforcement de la sécurité du dispositif grâce aux nouvelles technologies : bracelet électronique permettant de géolocaliser l'individu, dépistage à distance des addictions aux substances illégales, possibilités d'écoute et de brouillage des communications et détection des comportements anormaux grâce à l'intelligence artificielle ;
  - renforcement de l'efficacité des contrôles : mise en place d'une équipe mixte dédiée à la probation au sein de l'Administration pénitentiaire, composée de surveillants et de conseillers d'insertion, et suivi rigoureux des alertes pour identifier les comportements anormaux. En cas de manquement à ses obligations, le prévenu ou le condamné serait présenté par les surveillants au juge qui pourrait ordonner son incarcération ;

---

<sup>28</sup> « *Le développement de la surveillance électronique en France et ses effets sur la récidive* », Annie Kensey, René Lévy et Abdelmalik Benaouda, *Criminologie*, vol. 43, n° 2, 2010, p. 153-178.

- maintien d'un suivi socio-éducatif notamment en fin de peine : développement des accompagnements à la réinsertion (emploi, santé, social ...);
- ▶ **moduler le nouveau dispositif en fonction des contraintes imposées au prévenu ou condamné au regard de sa dangerosité.**

## Impacts attendus

Ces réformes mises en œuvre conduiront à **résorber la surpopulation en maison d'arrêt** à horizon 2022, d'éviter de construire de nouveaux établissements pénitentiaires et de garantir l'exécution de 100% des peines d'emprisonnement ferme dans les délais.

La fin de la surpopulation carcérale doit, en retour, contribuer directement à **l'amélioration des conditions de travail des personnels administratifs pénitentiaires**. La carrière serait également diversifiée du fait de l'alternance possible entre un exercice dans un lieu d'emprisonnement et en surveillance des arrêts domiciliaires.

## PROPOSITION 15 |

# Simplifier et diminuer le coût du dispositif de recouvrement des prélèvements obligatoires

## Constats

Le recouvrement des prélèvements fiscaux et sociaux repose aujourd'hui sur une organisation fractionnée : 250 entités interviennent pour gérer plus de 600 prélèvements obligatoires. Par ailleurs, on n'exploite pas à plein potentiel le partage des données fiscales et sociales : en mobilisant les données disponibles, les démarches pourraient être moins chronophages et moins coûteuses pour les entreprises.

Sur le plan des moyens, l'administration fiscale a vu ses effectifs diminuer ces dernières années, mais des marges de manœuvre subsistent, y compris dans les autres administrations concernées (URSSAF, ACOSS, AGIRC-ARRCO, DGDDI).

Le recouvrement constitue un champ d'application très important pour toutes les potentialités offertes par le numérique. Des réformes structurantes, dont certaines sont engagées, permettent de réduire le coût, d'accroître l'efficacité et d'améliorer la qualité de service rendu aux usagers : déclaration en ligne, prélèvement à la source, déclaration sociale nominative, suppression de la taxe d'habitation. Cela suppose toutefois de procéder aux investissements nécessaires dans les systèmes d'information.

## Objectifs

L'objectif est de simplifier drastiquement le système de recouvrement, en réduisant le nombre de dispositifs et de structures qui en ont la charge.

En vision cible, les acteurs économiques mettraient sur une plateforme les données économiques et sociales et ces données seraient utilisées pour le recouvrement par un système unique, fortement automatisé et orienté vers l'utilisateur. Cela aurait pour effet de faire évoluer les missions de l'État vers le contrôle, le conseil et l'accompagnement.

## Réformes préconisées

Le Comité propose plusieurs pistes de réformes qui permettront d'atteindre progressivement ces objectifs :

- ▶ **simplifier le droit fiscal et social pour améliorer l'efficacité et la lisibilité de notre système de prélèvements obligatoires et renforcer notre attractivité.** Cela implique de réduire les niches et de supprimer les petites taxes, complexes à collecter et au rendement faible (voir proposition n° 20) ;
- ▶ **renforcer l'efficacité des organismes en charge du recouvrement** afin d'aller progressivement vers un acteur unique du recouvrement dans les sphères fiscale et sociale, et de réduire les coûts de recouvrement et les effectifs qui y sont consacrés d'ici là. Pour ce faire, il convient de :
  - rapprocher les différents organismes en charge du recouvrement fiscal d'un côté et social de l'autre, préalable à une fusion à long terme. Dans la sphère fiscale, cela suppose le **transfert du recouvrement de l'ensemble des taxes à la Direction générale des finances publiques (DGFiP)** alors qu'aujourd'hui la direction des douanes (DGDDI) en recouvre certaines. Dans la sphère sociale, l'objectif est de **transférer le recouvrement aux URSSAF, pour aller vers un recouvreur unique.** Pour parvenir à cela, les premières étapes seront de mettre en œuvre le contrôle d'assiette de l'AGIRC-ARRCO<sup>29</sup> par les URSSAF<sup>30</sup> (comme prévu par la loi de finance de la sécurité sociale depuis 2007) et de **transférer aux URSSAF le recouvrement de la participation des employeurs au financement de la formation professionnelle** ;
  - utiliser les outils numériques pour aller vers un recouvrement 100 % numérique et automatique, simplifié pour les utilisateurs, en développant la mutualisation là où elle est possible et assurer un réel partage d'information entre les collecteurs sociaux et fiscaux. Ce meilleur partage d'information passe par un accès facilité des administrations sociales aux bases de données fiscales, et réciproquement. Cela implique de faire évoluer la réglementation de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) dans un sens plus favorable aux échanges de données personnelles entre administrations ;
  - développer l'exploitation des données de masse et l'intelligence artificielle pour améliorer l'efficacité du contrôle fiscal et social et le recouvrement des créances ;
  - exploiter les opportunités offertes par la mise en place du prélèvement à la source et par la réforme de la taxe d'habitation pour réaliser des gains d'efficacité.

---

<sup>29</sup> Association générale des institutions de retraite des cadres – Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés

<sup>30</sup> Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales



## Impacts attendus

La mise en œuvre de ces réformes conduira à réduire **le nombre de taxes**, ce qui sera mesurable en observant le nombre supprimé chaque année.

Une telle réforme devrait permettre d'améliorer de manière très significative l'efficacité du recouvrement de l'impôt. Les travaux conduits par le Comité permettent d'estimer l'économie à 1 Md€ d'ici 2022.

## PROPOSITION 16 |

# Aller vers une société « zéro cash » pour simplifier les paiements tout en luttant mieux contre la fraude fiscale

## Constats

La proportion des transactions faites en espèces est plus faible en France que dans d'autres pays européens. Ainsi on estime à 55 % le nombre des transactions payées en espèces en France contre 89 % en Italie, 75 % en Allemagne et environ 60 % au Royaume-Uni. Seuls des pays nordiques comme la Suède et la Finlande ont des taux inférieurs. 92 % français plébiscitent la carte bancaire pour les achats quotidiens. Les espèces représentent moins de 5 % du montant total des transactions en valeur selon des estimations convergentes. En effet, en France, on utilise les espèces pour les petits achats ; les Français préférant

d'autres moyens de paiement dès que la somme augmente.

D'autre part, on estime aujourd'hui que la fraude à la TVA représente en France environ 10 Md€, une partie correspondant à des revenus non déclarés. De même, le travail non déclaré représente un manque à gagner important pour les administrations fiscales et sociales. En 2016, 555 M€ ont été redressés par les Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (URSSAF). Enfin et plus généralement, la circulation d'espèces favorise par ailleurs le blanchiment d'argent.

## Objectifs

En supprimant progressivement la circulation d'espèces, on simplifiera les paiements, correspondant aux modes de vie déjà préconisés par les Français, tout en permettant une lutte plus efficace contre la fraude et le grand banditisme.

## Réformes préconisées

Pour cela, nous proposons d'aller progressivement vers une société sans espèces, à l'image de la Suède. Ce mouvement peut se faire en plusieurs étapes :

- ▶ **supprimer les espèces, les chèques et les timbres pour les paiements fiscaux et sociaux d'ici deux ans.** Afin d'accompagner en particulier les publics les plus fragiles, des solutions intermédiaires pourraient être envisagées (par exemple utilisation d'une carte sans contact) ;
- ▶ **rendre obligatoire l'acceptation des paiements dématérialisés (carte bancaire, téléphone, virement) pour tous les achats, sans montant minimum, et développer une application par laquelle les consommateurs pourraient aisément signaler des difficultés ;**
- ▶ **réduire progressivement la circulation d'espèces vers une extinction complète.** On pourrait commencer à court terme par mettre fin à la circulation des pièces de 1 et 2 centimes, comme cela a été fait en Irlande, en Finlande et en Belgique par exemple.

## Impacts attendus

La mise en œuvre de ces réformes conduira à la **dématérialisation intégrale des paiements aux administrations** à horizon 2020.

Le Comité est convaincu que cette réforme est source d'économies importantes mais n'a pas été en mesure de les chiffrer. Par ailleurs, elle devrait permettre de **lutter contre la fraude fiscale** et donc d'accroître la rentrée d'impôts.

## PROPOSITION 17 |

# Concentrer l'offre audiovisuelle publique sur le soutien à la création et l'information

## Constats

Dessiné pour l'essentiel dans les années 1980<sup>31</sup>, le paysage audiovisuel a connu depuis de profondes métamorphoses : l'abondance et l'hyperconcurrence ont succédé à la rareté ; la multiplication des supports et des usages<sup>32</sup> permise par le numérique entraîne une convergence progressive de la radio, de la télévision et d'Internet vers un « média global » qui se diffuse sur plusieurs canaux. Les Français n'ont jamais regardé autant d'écrans, mais le temps passé devant la télévision n'augmente plus, voire diminue chez les jeunes.

Aujourd'hui, les ressources consacrées à l'audiovisuel public sont très importantes. Le budget est de 3,85 Mds d'euros et les ressources sont constituées à plus de 80% de financements publics et notamment d'une taxe (la contribution à l'audiovisuel public). Cela justifie que l'on s'interroge sur la pertinence de l'offre et sur sa différenciation avec celle du secteur privé, alors que le service public audiovisuel est encore structuré verticalement, par média et par antenne.

Il doit donc prendre le virage numérique et adapter son offre et son organisation en conséquence, en recourant aux investissements nécessaires, et dégager des gains de productivité.

---

<sup>31</sup> Avec la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

<sup>32</sup> Chaînes de la TNT, numériques, plateformes de vidéos à la demande ; phénomène de convergence des médias avec l'entrée des GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft) sur le marché.

## Objectifs

Les réformes proposées visent à adapter l'offre audiovisuelle publique aux nouveaux usages, en tirant notamment toutes les conséquences de la révolution numérique. L'offre audiovisuelle publique doit se concentrer sur ses missions essentielles : le soutien à la création et l'information.

## Réformes préconisées

Cette nouvelle ambition en faveur du service public audiovisuel passe par trois réformes majeures :

- ▶ **structurer l'offre autour de trois axes** : l'**offre de proximité** (à travers le rapprochement des réseaux régionaux de France 3 et France bleu), plaçant les médias de service public au plus près des attentes des territoires ; l'**offre destinée à la jeunesse** (des enfants aux jeunes adultes), à la radio comme à la télévision, afin de rompre avec le vieillissement de l'audience ; l'**offre en matière de culture, d'éducation et de connaissance**, vocation essentielle du service public (à travers des collaborations renforcées entre les entreprises de l'audiovisuel) ;
- ▶ **resserrer le nombre d'antennes et redéfinir leur identité**. En matière de télévision, l'offre pourrait être structurée autour de France 2, chaîne généraliste à la programmation plus différenciée, et France 3, chaîne à vocation désormais pleinement régionale. La question du rapprochement d'antennes doit donc être posée. À moyen ou long terme, la diffusion hertzienne, de moins en moins pertinente pour certains publics, doit progressivement prendre fin, avec le déploiement du Plan France très haut débit et l'amélioration de la qualité de réception de la télévision par Internet ;
- ▶ **identifier de nouveaux leviers de développement et donner la priorité au développement numérique**. Pour créer un média global de service public, multicanal, d'importants investissements sont nécessaires et impliquent une stratégie commune à l'ensemble des entreprises de l'audiovisuel public. Pour cela il faut poursuivre les efforts engagés pour une meilleure allocation des moyens et développer les mutualisations. Cela nécessite d'adapter la gouvernance des entreprises de l'audiovisuel public, afin d'organiser de nouvelles modalités de collaboration entre les entreprises et de revoir les conditions d'exercice de la tutelle.

## Impacts attendus

Ces réformes visent notamment à augmenter la part d'audience des médias publics. Pour en mesurer l'efficacité, nous proposons d'évaluer le **nombre de visiteurs uniques par mois** sur la nouvelle plateforme numérique du service public audiovisuel et le **taux de transformation en téléchargement et/ou streaming**.

Grâce en particulier aux opportunités offertes par le numérique (en termes de création et de diffusion notamment), une telle réforme devrait permettre par ailleurs de faire des économies dans le fonctionnement de l'audiovisuel publique, à hauteur de **400 M€ d'économies**.

