

	Réunion - Réflexion prospective du MI		
	Date :	13 avril 2016	
	Origine :	Bertrand TOURILLON	
	Objet :	Le ministère de l'intérieur dans 20 ans ...	

Sujet détaillé :	La réflexion prospective du ministère de l'intérieur
-------------------------	--

Participants UNSA-I-ATS	Bertrand TOURILLON
--------------------------------	--------------------

Présidence : Denis Robin, secrétaire général du ministère de l'intérieur

Syndicats représentés : Tous syndicats présents au CT ministériel du ministère de l'intérieur

Denis ROBIN, le secrétaire général du ministère de l'intérieur , a été chargé par Bernard CAZENEUVE d'organiser une réflexion sur ce que pourrait devenir notre ministère d'ici une vingtaine d'années - L'idée est d'identifier ou d'imaginer le cadre futur, les missions et les moyens qui en découleraient. *Commande très difficile surtout lorsqu'on ajoute que le ministre veut disposer d'un document de prospective, pour le début de juin prochain ...*

Assisté de Michèle KIRRY, directrice des ressources et des compétences de la police nationale, de Philippe MAZY, directeur des personnels militaires de la gendarmerie nationale, et de Stanislas BOURRON, directeur des ressources humaines du secrétariat général du ministère, Denis ROBIN avait convié les syndicats présents au comité technique ministériel, à une réunion de présentation de la démarche. Il leur a proposé de s'y associer.

L'essentiel des deux heures de réunion a été consacré à la découverte d'un document de travail préparé par le secrétaire général et remis au début de la séance (voir ci-joint).

Faute d'analyse préalable, les représentants du personnel n'ont émis quasiment que des commentaires de principe : accord global - y compris de l'UNSA Intérieur ATS - pour alimenter la réflexion, mais doute sur le véritable intérêt du travail compte-tenu du délai très bref. Par ailleurs, les préoccupations des agents sont axées principalement sur leurs difficultés quotidiennes et non sur ce qui se passera dans 20 ans.

Pour ma part, sur le fond, j'ai simplement proposé que notre ministère s'interroge sur les nouveaux territoires de son action. Le monde Internet par exemple. De même, en matière de migrations, des collègues sont déjà amenés à partir exercer leurs fonctions hors territoire français, en Grèce notamment, sur des postes avancés d'accueil de réfugiés. Notre ministère est celui de l'Intérieur. Ces nouveaux territoires sont-ils de l'intérieur ? de l'extérieur ? Du point de vue gouvernemental, qui en est et qui en sera en charge ?

Les autres interventions ont conduit à tenir une sorte de comité technique, disparate, sans ordre du jour. Quelques phrases entendues parmi d'autres : A quand un espace pour chaque organisation sur l'intranet du ministère ? Non au PPNG !!! Difficultés en préfecture de la Manche !!! *Nos collègues de police sont restés très silencieux.*

Ministère de l'intérieur

Réflexion prospective
Document de travail



Notre pays s'est construit autour de l'État, et de cette réalité historique découle une organisation qui est propre à la France.

Ce modèle a déjà traversé plusieurs siècles et a su s'adapter en permanence pour rester fidèle à sa tradition d'engagement républicain, de service de l'intérêt général et de contact avec la population.

Assurer la sécurité des Français dans tous les territoires, répondre à la demande d'autorité exprimée par nos concitoyens, garantir l'application de la loi, mettre en œuvre les politiques du Gouvernement dans les départements, maîtriser les flux migratoires ou encore renforcer l'égalité des territoires sont autant de missions qui restent fondamentales pour nos concitoyens en cette première moitié du 21^e siècle.

Face à l'accélération des flux de personnes, de biens et de données, face à la révolution numérique en marche, face au péril terroriste et face à la répétition des catastrophes climatiques, il est donc de la responsabilité du ministère de l'intérieur, « ministère de l'État » par excellence, de faire vivre ce modèle d'un Etat fort, cohérent, impartial et proche des Français.

Faire vivre ce modèle dans un monde en mutation rapide impose toutefois de repenser en profondeur notre organisation, l'exercice de nos grandes missions régaliennes et nos modes de relation avec nos usagers, en utilisant notamment tout le potentiel des outils numériques.

Cette grande ambition pour notre ministère est résumée dans ce document prospectif, qui vise, avec le concours des femmes et des hommes qui font vivre notre service public au quotidien, à projeter notre administration dans l'avenir du pays.

Mus par le sens de l'État, valeur cardinale inscrite dans les gènes de notre ministère, nous saurons ensemble relever ce formidable défi.

SOMMAIRE

I	LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR FAIT FACE À DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS MAIS AUSSI À DE NOUVELLES MENACES	4
	a) L'accélération des flux	4
	b) L'émergence de nouvelles réalités territoriales	4
	c) L'Europe au cœur des politiques du ministère	4
	d) Le vieillissement de la population	5
	e) La révolution numérique	6
	f) Les crises profondes	6
	i. Le terrorisme	6
	ii. Le retour du fondamentalisme religieux	7
	iii. La répétition des catastrophes climatiques	7
	iv. L'augmentation de la pression migratoire	8
	g) La transformation profonde de la relation à l'autorité	8
II	DANS UN CONTEXTE CHANGEANT, LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR DOIT DONNER UNE NOUVELLE ACTUALITÉ À SES RESPONSABILITÉS TRADITIONNELLES ET À SES VALEURS	9
	a) L'unité	9
	b) La permanence	10
	c) La proximité	10
	d) La résilience	10
III	POUR REMPLIR SES MISSIONS, LE MINISTÈRE DOIT RÉINVENTER SES POLITIQUES EN S'APPUYANT SUR DES OUTILS NOUVEAUX	12
	a) Protéger les libertés publiques et les libertés individuelles	12
	b) Garantir les sécurités des Français	13
	i. Adapter l'offre de sécurité aux différents publics	13
	ii. Coordonner sous l'égide du ministère de l'intérieur la multiplicité des acteurs en matière de sécurité	14
	iii. Développer de nouveaux outils pour répondre aux nouveaux besoins de sécurité	14
	iv. Élaborer une stratégie digitale du ministère participant à la sécurité numérique des Français et à la garantie de la souveraineté numérique de la France	16
	c) Promouvoir nos industries de sécurité	16
	d) Maîtriser les flux migratoires	16
	e) Administrer le territoire	18
	f) Créer une nouvelle proximité avec l'utilisateur par la simplification et l'accès mobile aux services publics	20
	g) Assurer la cohésion sociale et la citoyenneté	22
IV	LE RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES HUMAINES EST AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU MINISTÈRE POUR LE 21^e SIÈCLE.	23
	a) Interroger la notion de sens de l'État	23
	b) Rénover nos politiques de recrutement et de formation	24
	c) Développer les liens avec l'enseignement supérieur et la recherche	26
	d) Moderniser nos cadres statutaires	27
	e) Adapter nos modes de gestion aux exigences du 21 ^e siècle	27
	CONCLUSION	28

I LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR FAIT FACE À DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS MAIS AUSSI À DE NOUVELLES MENACES

a) L'accélération des flux

Notre monde évolue sous l'effet de la multiplication et de l'intensification des flux : flux de personnes – ressortissants nationaux, touristes, migrants économiques, demandeurs d'asile, réfugiés climatiques – flux financiers et flux de marchandises sous l'effet du libéralisme et de l'ouverture croissante des échanges, flux numérique, le plus récent mais sans doute le plus novateur du fait de son ampleur – neuf milliards de gigabits de données sont ainsi créés, conservés et exploités pour créer de la valeur tous les deux jours par l'activité humaine – et de la difficulté des droits nationaux et internationaux à s'en saisir en temps réel.

Moteur de la mondialisation, ces flux suscitent une pression constante revendiquant plus de décloisonnement, de déréglementation et de désintermédiation. Ils posent ainsi un défi aux droits nationaux et aux Etats, en faisant dépendre en partie leur régulation d'accords européens, multilatéraux ou, en leur absence, d'une normalisation d'origine privée.

Dans ce contexte – que de toute évidence les années à venir contribueront à accentuer – que signifiera la nation française dont l'acceptation traditionnelle la pose comme une population vivant dans un même territoire, ayant une communauté d'origine, d'histoire, de culture, de traditions, de langue, et constituant une communauté politique? En Europe, depuis la chute du mur de Berlin, les frontières se sont recomposées. Souvent, des revendications régionales se sont affirmées et les modes de gouvernement ont dû s'adapter. Les réponses à venir en termes d'organisation institutionnelle ne pourront pas ignorer ce constat, même s'il ne s'agira pas, bien entendu, de reproduire à l'identique les modèles retenus par nos partenaires.

b) L'émergence de nouvelles réalités territoriales

L'importance du fait urbain, et l'affirmation de métropoles, pour certaines transfrontalières ou mondiales, ne doit cependant pas masquer les mille réalités de la France des territoires. Celles d'un espace périurbain connaissant une dynamique résidentielle forte qui induit des difficultés liées à l'éloignement du cœur des villes et au besoin de transports en commun. Celles d'un monde rural, parfois ancestral, ancré sur une géographie de plaines agricoles et de reliefs, qui en complique le désenclavement.

Ces nouvelles réalités territoriales interrogent le modèle uniforme de l'organisation territoriale des services publics. Elles posent en réalité un double défi à l'administration territoriale : celui de la préservation d'un réseau d'administration des territoires ruraux et celui de la couverture adaptée des besoins des populations urbaines.

L'État doit prendre en compte la diversité du territoire et des populations, mais reste le garant de l'unité nationale. La résolution de cette tension sera de plus en plus au cœur des missions de l'administration territoriale de l'État.

c) L'Europe au cœur des politiques du ministère

Les enjeux du Ministère de l'intérieur s'inscrivent de manière croissante dans une perspective européenne. Si l'ordre public relève et continuera à relever en premier lieu de l'État, l'Union européenne édicte de plus en

plus de normes juridiques y compris dans le champ régalien, dont certaines sont directement applicables et invocables par nos concitoyens.

Depuis le traité de Lisbonne, les champs de l'asile, de l'immigration et de la gestion des frontières relèvent du droit communautaire (et la Cour de justice est désormais pleinement compétente dans ce domaine). La normalisation technique est également principalement arrêtée au niveau européen ou mondial. À titre d'exemple, 80% des normes dans le champ de la sécurité civile relèvent de comités européens. Parmi les acquis figurent notamment le paquet européen en matière d'asile, et la création du mandat d'arrêt européen. Parmi les points de vigilance demeure l'impérieuse nécessité pour chaque État membre de conserver la capacité de tracer les déplacements des personnes qui chercheraient à l'attaquer.

Le développement du droit et de la coopération européenne a par ailleurs conduit à la création de nombreuses agences, qui sont les vecteurs des politiques européennes, en matière de coopération policière (Europol créé en 1999 et le collège européen de police en 2000), de gestion des frontières extérieures de l'Union (Frontex en 2004), d'asile (le bureau européen de liaison de l'asile créé 2011) ou de systèmes d'information (EU-LISA en 2012, qui gère notamment le système d'information Schengen, le système européen des visas et l'application Eurodac en matière d'asile). Ces agences bénéficient de moyens croissants et, pour certaines (Frontex), disposent de capacités de coordination opérationnelle. L'évolution de ces moyens doit accompagner l'évolution observée des menaces.

Le ministère de l'intérieur est particulièrement concerné par les projets européens, en cours de développement, comme le fichier commun des passagers aériens lié à la lutte anti-terroriste (PNR), les règles en cours de définition sur la protection des données personnelles, ou la mise en place d'un dispositif européen de répartition des réfugiés.

Pour autant, le ministère a insuffisamment développé la culture européenne de ses cadres.

Le ministère doit développer une approche stratégique et unitaire de ces enjeux, pour définir ce qu'il attend de cette coopération. Il doit ensuite mieux s'organiser pour peser sur les décisions européennes notamment dans les conseils JAI, mais aussi à la Commission, au Parlement européen, organiser sa représentation au sein des agences, mais aussi dans les instances de normalisation. Il doit mieux tirer parti de la coopération bilatérale pour renforcer son rôle au niveau européen et assurer la prise en compte de son point de vue dans l'intérêt de la protection de ses ressortissants. Il doit former ses cadres à ces enjeux, et inscrire dans leurs parcours professionnel et de formation une dimension européenne.

d) Le vieillissement de la population

Selon l'INSEE, au 1^{er} janvier 2050, la France métropolitaine comptera 70,0 millions d'habitants, dont 22,3 millions de personnes seront âgées de 60 ans ou plus, contre 12,6 millions en 2005, soit une hausse de 80 % en 45 ans.

Or, d'un point de vue sociologique, deux conséquences au moins ne doivent pas être sous-estimées : d'une part, les seniors ont tendance à être plus détachés de l'influence du groupe – comme le démontrent par exemple les études de marché qui les révèlent moins sensibles aux phénomènes de mode et aux campagnes publicitaires ; d'autre part, les personnes âgées apparaissent particulièrement sensibles au sentiment d'insécurité, un sentiment souvent renforcé par la solitude et par l'aspect émotionnel, ce qui impose pour le ministère de l'intérieur de rester aussi mobilisé par la lutte contre les crimes et délits commis, que par la lutte contre le phénomène plus complexe de sentiment d'insécurité, lequel englobe, outre les infractions portées à la connaissance de l'autorité judiciaire, les éléments issus d'enquêtes de victimation, les incivilités voire les rumeurs qui ont trouvé via les réseaux sociaux un moyen démultiplié de diffusion.

e) La révolution numérique

Une révolution technologique sans précédent bouleverse les relations privées et professionnelles mais aussi l'accès au savoir. Il s'agit d'une rupture majeure sans précédent depuis l'invention du livre imprimé. Pendant la dernière décennie, l'ubiquité de l'Internet, les smartphones avec géolocalisation et la banalisation de l'informatique d'infrastructure par les géants de l'Internet ont convergé pour modifier en profondeur les modes de vie et le fonctionnement des acteurs privés ou publics.

Innovation de rupture, l'Internet révolutionne les modèles économiques et, plus globalement, les relations humaines et la relation des individus à la société. Derrière les nombreuses et incontestables opportunités de la révolution numérique, cette évolution participe cependant à fragiliser les fondations sur lesquelles reposaient l'autorité de la loi, rendant d'autant plus compliquée la tâche de ceux qui doivent veiller à son respect.

Ce nouveau média a ainsi contribué à l'apparition de la cybercriminalité. Les cybercriminels commettent des délits le plus souvent traditionnels (usurpation, vol, fraude, etc.), mais profitent d'un vecteur nouveau qui facilite la massification de leurs délits, la multiplication de leurs victimes et la dissimulation de leur action frauduleuse, parfois depuis l'étranger.

Cette révolution pose donc la question de la protection des données personnelles. La captation des données numériques par des acteurs économiques puissants qui les exploiteront à terme pour inventer de nouveaux services qui pourraient concurrencer des offres publiques neutres et gratuites, constitue un risque pour le citoyen et pour l'État. Dans ce contexte, l'administration doit parvenir à s'armer pour assurer la protection des données personnelles qui lui sont confiées.

Parallèlement, la dépendance croissante de nos sociétés à l'Internet est devenue un facteur de vulnérabilité, si bien que le réseau est maintenant le théâtre de véritables attaques qui peuvent provenir d'Etats, d'organisations ou même d'individus : espionnage économique, déstabilisation, sabotage d'infrastructures critiques. Le hacking est devenu une véritable arme et les vulnérabilités informatiques, un marché.

Tous ces défis font obligation au ministère de l'intérieur de définir une stratégie digitale adaptée à ce nouveau contexte, au service des Françaises et des Français et de leur sécurité.

f) Les crises profondes

i. Le terrorisme

La généralisation et la persistance de la menace terroriste fait partie des risques les plus importants pour la société française en ce début de 21^e siècle. La tragédie de novembre 2015 a brutalement rappelé cette vérité à tout le pays.

TENDANCES

En application de la loi 2014-1353 du 13 novembre 2014 renforçant les dispositions relatives à la lutte contre le terrorisme, le ministère de l'intérieur pilote la mise en œuvre des mesures d'interdiction d'entrée ou de sortie du territoire et de gel des avoirs (en lien avec les ministères financiers pour ce dernier point).

Outre les préfetures, cette nouvelle mission mobilise notamment la DLPAJ pour la prise des arrêtés ministériels qui sont mis en œuvre par les forces de sécurité intérieure.

Le recul observé des conflits conventionnels laisse place à de nouvelles formes de violences émanant de groupes radicaux informels mais structurés, agissant en dehors de toutes règles fixées par les Nations Unies, tentant d'exporter leur violence meurtrière au cœur même des villes occidentales. Si l'essentiel des actes terroristes concerne les pays du Moyen-Orient, la France n'est pas épargnée par ce phénomène imposant une posture permanente de vigilance.

Dans un contexte où les lois et les institutions doivent évoluer pour tenir compte d'une menace terroriste désormais constante et diffuse, il est parallèlement indispensable d'exercer une plus grande transparence et de veiller au bon fonctionnement de notre Etat de droit. Le ministère de l'intérieur, en charge de la sécurité intérieure comme des libertés publiques, est naturellement au cœur de ces enjeux.

En particulier, le recours à des dispositifs d'exception, comme ceux de la loi de 1955 relative à l'état d'urgence, a été particulièrement efficace pour réagir aux attentats de novembre. Mais cette législation a vieilli et son actualisation aux enjeux actuels est une priorité.

Pour l'avenir, la capacité des forces de sécurité à démontrer qu'un usage adapté et contrôlé de ce type de dispositions est le meilleur moyen pour rétablir l'ordre public et restaurer les libertés mises à mal par la violence des terroristes déterminera l'acceptabilité sociale du recours aux dispositifs d'urgence dérogatoires du droit commun. Cette démonstration constitue un enjeu important pour les prochaines années.

ii. Le retour du fondamentalisme religieux

On peut ajouter à ce constat le retour du fait religieux qui interroge la notion de laïcité placée au cœur même de notre contrat social. L'émergence du communautarisme ainsi que d'un islam radical au sein de la deuxième religion la plus pratiquée en France entraînent le développement de revendications identitaires qui fragilisent notre cohésion nationale.

Ministère chargé des cultes, le ministère de l'intérieur est donc confronté au défi de réinsuffler un sens pratique à la laïcité et d'endiguer le développement de l'islamisme et du communautarisme.

iii. La répétition des catastrophes climatiques

Le réchauffement climatique en cours multiplie les épisodes climatiques naguère exceptionnels : pluies diluviennes, tornades, épisodes neigeux, sécheresses, mettant ainsi à l'épreuve la résilience d'une société devenue totalement dépendante de l'électricité et d'approvisionnements en flux tendus.

PROJETS

La dématérialisation de la procédure de reconnaissance de l'état de catastrophe naturelle sera finalisé d'ici 2017 grâce à un outil collaboratif développé par la DGSCGC, permettant la saisine par les élus, le suivi et le traitement des demandes, jusqu'à la notification de l'arrêté de décision. Une réforme est menée en parallèle par la DGCL pour simplifier le remboursement des dommages, en lien avec les ministères de finances et du développement durable.

Par ailleurs, l'expérimentation d'une étroite collaboration de la DGSCGC avec des acteurs associatifs dans le domaine de l'alerte des populations via le réseau VISOV des volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel, ouvre de nouvelles perspectives pour la prévention et la gestion de ces crises.

iv. L'augmentation de la pression migratoire

La population de l'Afrique qui était de 250 millions d'habitants dans les années 1950, est passée de nos jours à 1 milliard d'habitants et doublera encore d'ici 2050. Nulle part ailleurs dans le monde n'existe un tel écart entre les niveaux de vie qu'entre l'Europe et la majeure partie de l'Afrique.

Dans ces conditions, il est à craindre que les prochaines années voient la poursuite de forts mouvements de migrations, liés à l'instabilité politique, la décomposition de certains Etat, ou encore à la détresse économique et sociale ou environnementale.

Ces mouvements interrogeront notre capacité à définir une politique d'accueil, à contrôler sa mise en œuvre et à intégrer les migrants qui seront admis sur le territoire national.

g) La transformation profonde de la relation à l'autorité

Notre société traverse une crise profonde de l'autorité. Au cœur des familles, à l'école de la République, celle-ci ne s'impose plus : elle se négocie et se construit.

Incarnation de l'autorité institutionnelle, la puissance publique n'est pas épargnée par cette évolution. Bien au contraire, la contestation de l'action publique devenue, sous l'effet des nouveaux médias, instantanée et universelle peut paralyser l'action de l'État. Principale illustration, l'acte administratif unilatéral – moyen d'exercice traditionnel de l'action publique – se retrouve contesté car sa nature coercitive est devenue insupportable pour beaucoup de citoyens. Dès lors, les actes de l'administration sont davantage négociés, concertés, soumis aux avis jugés plus objectifs de diverses autorités administratives indépendantes

La puissance de calcul et de collecte d'information conférée à chacun grâce à la révolution numérique (chaque téléphone portable utilise plus de mémoire que l'ordinateur de la mission Apollo 13) contribue par ailleurs à l'individualisation des comportements et donc à une dégradation des notions classiques d'intérêt général et d'utilité publique.

Des projets disposant de toutes les autorisations délivrées en bonne et due forme après l'ensemble des concertations nécessaires et la purge de l'ensemble des contentieux peuvent malgré tout demeurer illégitimes aux yeux d'une partie de la population, parfois disposée à user de tous les moyens – y compris de la violence, comme dans le cas des « zones à défendre » – pour s'y opposer. Le développement des outils de mobilité va d'ailleurs de pair avec une appropriation plus forte des territoires par leurs habitants, dont les mobilisations pour la défense de l'environnement en sont une des expressions.

La notion de service public, socle de notre droit administratif, et dont l'influence matérielle et symbolique s'est révélée déterminante du point de vue de la garantie de la solidarité nationale, tend à se réduire sous la contrainte du droit international à une simple approche juridique d'offre de service en monopole assurée par un opérateur, public voire privé. Le rôle majeur de « laboratoire social » du secteur public semble ainsi s'être peu à peu dilué.

*

L'État fait aussi face, dans la promotion de l'intérêt général, à la crise des corps intermédiaires traditionnels, qui est une difficulté considérable pour l'action publique, la demande de la société n'étant plus organisée.

Unité du ministère, permanence de l'action, proximité du service rendu et capacité de résilience constituent des thèmes qui mériteront de faire l'objet d'une réflexion partagée.

Les notions de numérique, de frontières, de protection des personnes et des biens, de garantie des libertés individuelles et publiques pourront également être abordées afin de permettre au ministère de l'intérieur de se doter d'une nouvelle doctrine conforme à ses responsabilités traditionnelles et à ses valeurs mais en phase avec les évolutions du monde.

Des conférences ponctuelles, organisées par le CHEMI et pilotées par le secrétariat général, rassembleront des correspondants de l'ensemble des directions du ministère en vue de proposer une stratégie prospective et des propositions de doctrine adaptées aux nouveaux enjeux.

II DANS UN CONTEXTE CHANGEANT, LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR DOIT DONNER UNE NOUVELLE ACTUALITÉ À SES RESPONSABILITÉS TRADITIONNELLES ET À SES VALEURS

a) L'unité

Le ministère de l'intérieur a vu son périmètre sensiblement varier au fil de son histoire. Il a ainsi engendré, par scissiparité, au moins depuis 1789, une bonne partie des départements ministériels qui composent désormais le Gouvernement : instruction publique, agriculture, Beaux-arts devenus culture, équipement. Les dernières évolutions de ce type ont concerné l'outre-mer et la décentralisation qui sont devenus en 2012 des ministères de plein exercice.

À l'inverse, le ministère de l'intérieur a accueilli de nouvelles missions ces dernières années. Celui-ci a ainsi vu ses attributions traditionnelles confirmées en matière de sécurité publique (forces de sécurité intérieure, police et gendarmerie réunies depuis la loi du 3 août 2009) et de sécurité civile, mais aussi en matière d'administration territoriale et de relation avec les collectivités territoriales, tout en se voyant attribuer de nouvelles missions au travers de la sécurité routière et de l'immigration, de l'intégration et de l'asile.

L'ampleur de ce nouveau périmètre interrogé car il tend à fixer la réalisation d'objectifs très variés, obligeant en permanence à arbitrer entre des priorités et selon des contraintes de moyens particulièrement exigeantes (réduction des délais de réponse, maîtrise de la qualité du service, et compression des coûts notamment).

Dans cette diversité de missions, de métiers, de profils, doit se consolider l'unité – et pas uniquement budgétaire – du « ministère de l'État ».

Cette unité existe : ministère de l'urgence et de la gestion des crises, garant des libertés individuelles et des libertés publiques, chaque action des services qui le composent poursuit l'objectif de permettre à tout citoyen d'exercer pleinement ses droits et ses devoirs et de lui garantir la protection de la puissance publique.

La garantie des termes du contrat social définissant l'unité de ce ministère, il convient que les moyens mis en place pour y parvenir procèdent de la même unité. Au delà des spécificités des métiers - on ne participe pas par exemple de la même manière et avec les mêmes moyens à la lutte contre le terrorisme si l'on est policier ou gendarme, juriste dans une préfecture ou chargé des moyens radio en administration centrale - cette unité d'objectif doit s'affirmer en matière de gestion des moyens et des fonctions support : unité des politiques de recrutement dans le souci notamment du respect de la diversité, unité de la déontologie et de l'éthique dans le service rendu, unité dans la commande publique et dans le choix des solutions techniques retenues, unité dans le commandement en cas de gestion de crise, unité de communication, mais également unité dans la réflexion et la relation au monde de la recherche en vue de la définition de stratégies nouvelles adaptées en permanence aux nouveaux enjeux.

Porter atteinte à cette unité fragiliserait la nécessaire cohérence de notre action au moment où la multiplicité des menaces réclame au contraire plus que jamais une approche transversale des métiers du ministère de l'intérieur.

b) La permanence

La raison d'être du ministère de l'intérieur a toujours été d'incarner l'unité de la nation à travers son action et celle de ses représentants. Ses deux missions fondamentales, la protection des citoyens et l'organisation du fonctionnement des institutions démocratiques partout sur le territoire, demeureront les solides piliers qui soutiennent notre Etat de droit.

Le ministère de la souveraineté, de la permanence – son activité ne s'interrompt jamais – et de la continuité de l'État conservera l'intégralité de ses missions et de ses prérogatives. Il doit adapter sa pensée, sa stratégie et ses outils au nouveau contexte. Mais cette mutation nécessaire s'accomplira en conservant la diversité de ses métiers, la richesse de ses réseaux et la place de l'administration territoriale comme colonne vertébrale de l'État, notions inscrites dans l'histoire du pays et auxquelles la population reste plus que jamais attachée.

Par ses missions, le ministère de l'intérieur – département qui plus que d'autres se retrouve confronté à la gestion des urgences - doit cependant définir un projet qui tout en intégrant la nécessité de traiter l'urgence doit parvenir à dépasser cet empilement des urgences pour maîtriser le temps et inscrire son projet dans la durée.

c) La proximité

Le phénomène d'accélération générale du temps crée le besoin chez le citoyen de pouvoir disposer - très vite et sans avoir à se déplacer - du service attendu ou du bien convoité. Ce besoin de proximité – physique, ou dématérialisé pour une part croissante de la population - interroge l'organisation territoriale de l'État, non seulement le nombre d'échelons mais également les compétences reconnues à chacun, le principe de rapprochement de la décision et du citoyen étant plus que jamais attendu.

De plus, une partie non négligeable de la population – pour la plupart des personnes âgées, sans emploi ou à bas revenus – ne dispose pas des compétences, de la confiance en eux et des moyens d'utiliser les médias numériques. Il relève bien entendu de la responsabilité de la puissance publique, et en premier lieu du ministère de l'intérieur, de faire en sorte de répondre à cette nouvelle forme d'illettrisme afin que chaque citoyen puisse participer pleinement à la société contemporaine et exercer l'ensemble de ses droits.

Les compétences numériques et la compréhension de ces nouveaux médias jouent ainsi un rôle majeur dans l'employabilité et l'égalité de la participation sociale : l'offre de services publics numériques doit prendre en compte cette dimension. Mais chaque fois qu'une intermédiation s'avère nécessaire pour la rendre accessible, il devient alors de la responsabilité de la puissance publique de la mettre en œuvre.

L'apparition du fait numérique ne doit pas masquer la persistance de préoccupations plus anciennes, notamment l'attente d'une offre de sécurité des personnes, en tous lieux, adaptée aux nouvelles formes de violences. Rien ne remplacera le sentiment de sécurité que procure la présence physique des forces de sécurité intérieure, seules détentrices de la force légitime, sur la voie publique.

Enfin, le ministère joue un rôle croissant d'appui aux entreprises pour leur permettre de mieux se protéger contre les cybermenaces et préserver leur potentiel industriel.

d) La résilience

Face à la multiplication des risques et des crises, la capacité à fonctionner en mode dégradé puis à récupérer rapidement l'ensemble des fonctions et capacités complexes et à dépasser l'état de sidération par un sursaut moral sont au cœur des garanties vitales que doit apporter l'État. Le ministère de l'intérieur en est le garant sur l'ensemble du territoire et doit développer la capacité de résilience de notre société face aux crises.

Que ce soit la résilience face aux actes terroristes, aux cyberattaques, aux pandémies ou aux catastrophes naturelles, il est désormais essentiel de renforcer le degré de préparation de nos services mais aussi de nos concitoyens à ce type d'événements, de développer notre capacité de rebond et de retour à la normale après une crise.

Dans le cadre de la lutte anti-terroriste, l'implication croissante de l'ensemble des acteurs sociaux afin d'apporter une réponse globale à la menace de la radicalisation, est un exemple de résilience nouvelle du corps social. La délivrance d'une information objective et la pédagogie sont au cœur de cette responsabilité.

Document communiqué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

III POUR REMPLIR SES MISSIONS, LE MINISTÈRE DOIT RÉINVENTER SES POLITIQUES EN S'APPUYANT SUR DES OUTILS NOUVEAUX

a) Protéger les libertés publiques et les libertés individuelles

La loi renseignement a démontré la capacité du ministère de l'intérieur à donner aux services de renseignement des outils de nature à leur permettre de remplir avec efficacité leurs missions, utilisables pour des finalités limitativement énumérées, tout en préservant les libertés publiques. Le recours aux techniques de surveillance est en effet autorisé par le Premier ministre après avis de la Commission nationale de contrôle des techniques de renseignement (CNCTR), autorité administrative indépendante composée de magistrats, d'une personnalité qualifiée pour ses connaissances en matière de communications électroniques et de parlementaires. En outre, un droit de recours est ouvert devant le Conseil d'État, afin d'apporter toutes les garanties en matière de protection des libertés publiques.

À l'avenir, fort de cet exemple, le ministère élaborera de nouvelles réformes permettant d'améliorer, de façon continue, les conditions d'exercice des missions de nos services, afin de mieux garantir l'exercice des libertés publiques qui se retrouvent sous la menace du terrorisme.

Le droit à l'expression démocratique est une de ces libertés fondamentales. Le ministère de l'intérieur est chargé de l'organisation des scrutins politiques. À cet égard, les réformes visant à faciliter l'inscription sur les listes électorales ou l'accès à la propagande électorale sont engagées pour moderniser les conditions d'exercice de cette liberté fondamentale.

PROJETS

La mise en place d'un système national de gestion des listes électorales sera engagée. Des modalités simplifiées dans le dépôt et la gestion des procurations pourraient être mises en œuvre après les élections présidentielles de 2017. La mise à disposition de la propagande électorale sur internet fait l'objet d'une expérimentation généralisée à l'ensemble du territoire aux élections régionales de 2015.

L'annulation par la Cour de justice de l'Union européenne, le 5 octobre dernier, de l'accord Safe Harbor passé entre la commission européenne et les États-Unis, ouvre une nouvelle ère pour la protection des données privées de citoyens européens, qui, jusqu'ici pouvaient être exploitées sans aucun contrôle, hors du territoire de l'Union, par les acteurs de l'Internet. La Cour de justice de l'Union européenne a aussi reconnu le droit pour nos concitoyens de faire effacer les informations les concernant sur un moteur de recherche.

Le développement de la cyber-criminalité, notamment le risque de vol des caractéristiques essentielles de ses données personnelles, a conduit à l'élaboration d'une identité numérique à l'échelle du continent que la commission européenne a promue par le règlement eldas dont l'application complète devra intervenir entre le 1^{er} juillet 2016 et le 1^{er} juillet 2018.

La France comme l'Allemagne et de nombreux autres Etats européens souhaitent que soit offert un niveau de sécurité élevé dûment certifié pour les échanges concernant les fonctions souveraines essentielles (votes et actes préliminaires au vote, demande de titres sécurisés, transmissions entre magistrats).

PROJETS

Pour garantir un tel niveau de sécurité de l'identité numérique, le ministère de l'intérieur a lancé un prototype appelé Alicem fondé sur l'importation dans le téléphone portable des données personnelles cryptées contenues dans le passeport, la preuve de la conformité avec l'utilisateur se faisant grâce à un autoportrait.

Ce prototype développé en 2014 par l'agence nationale des titres sécurisés (ANTS), permettra de tester la faisabilité de la lecture de la puce (partie publique comprenant le portrait) d'un passeport, l'authentification du porteur du passeport (par reconnaissance faciale confrontée aux données de la puce) et la possibilité d'opérer des transactions entre l'application, un serveur central ne comportant que des données limitées (numéro de portable et adresse électronique) et un tiers fournisseur de service.

Ce dispositif a vocation à s'intégrer dans le dispositif de France CONNECT de fédérations d'identités et de services élaborés par le SGMAP.

b) Garantir les sécurités des Français

Face à des menaces nombreuses, l'adaptation des missions et du fonctionnement des forces de sécurité aux nouveaux enjeux de notre société est une nécessité, afin de préserver les libertés, la cohésion sociale et l'unité nationale.

i. Adapter l'offre de sécurité aux différents publics

L'offre de sécurité au 21^e siècle ne peut plus être uniforme et indifférenciée, entre territoires et entre publics. Si le besoin de sécurité est le même pour une personne dépendante, en milieu rural, et pour un jeune cadre urbain, les modalités de réponse des forces de l'ordre et d'interface avec les intéressés doivent être adaptés et différenciés.

PROJETS

La mutualisation du traitement des appels d'urgence, concernant les N°17, 18, 112, voire le 15 sera expérimentée dans les deux années à venir, après la mutualisation des centres à Paris et en petite couronne.

Ces expérimentations devront démontrer que la qualité du service est clairement améliorée par ce dispositif innovant.

ii. Coordonner sous l'égide du ministère de l'intérieur la multiplicité des acteurs en matière de sécurité

Le développement des polices municipales, de la sécurité privée, des dispositifs de « vigie citoyenne » appelle à une mise en cohérence par le ministère de l'intérieur. Une première étape s'est traduite par une amélioration des moyens de communication radioélectrique et d'interopérabilité entre ces acteurs.

TENDANCES

Ainsi, les polices municipales seront progressivement équipées de moyens radio leur permettant d'échanger avec la police et la gendarmerie.

De même, l'accueil sur les infrastructures radio du ministère du service des douanes, des services des routes, des services de la Défense armant le dispositif vigipirate va s'amplifier dans les années à venir.

L'action de la délégation aux coopérations de sécurité permet par ailleurs un dialogue permanent avec les professions de la sécurité privée, dont l'importance va continuer de s'accroître dans les années qui viennent.

Le développement maîtrisé des acteurs de la sécurité doit ainsi permettre de recentrer les forces de l'ordre sur leur cœur de métier.

iii. Développer de nouveaux outils pour répondre aux nouveaux besoins de sécurité

Des actions volontaristes sont indispensables pour :

- Rapprocher la police et la gendarmerie de sa population, en mettant en place commissariats et brigades numériques, qui comprendront un bouquet de services numériques, du dépôt de plainte au déclenchement du service « tranquillité vacances » en passant par le suivi des plaintes en ligne dans le cadre des cinq défis du plan de modernisation de la sécurité : proximité numérique avec le public (formulaire de contact, plateformes d'appel d'urgence), solutions de mobilité, projet radio, outils décisionnels et prédictifs, cybercriminalité;

PROJETS

Les victimes d'atteinte aux biens d'auteurs inconnus peuvent aujourd'hui déposer une pré-plainte en ligne et prendre rendez-vous avec les services de police et de gendarmerie pour finaliser l'enregistrement de leur plainte. Une réflexion est en cours pour étendre à l'ensemble des atteintes aux biens la possibilité de la plainte en ligne, avec notamment un projet soutenu par le PIA de plateforme de traitement des plaintes des victimes d'usage frauduleux de leur carte bancaire.

- Doter les forces de moyens technologiques pour assurer leurs missions et anticiper les risques (développement de la radio haut débit, outils de recherche et d'anticipation grâce au big data, développement de moyens aériens innovants pour la sécurité civile, déploiement du réseau d'alerte de la population en matière de sécurité civile, développement de la police technique et scientifique, amélioration de la vidéoprotection);

TENDANCES

La PN/GN connectée, le plan sécurité 3.0.

Les forces de sécurité intérieure portent d'ores et déjà une attention particulière au développement de l'environnement numérique du gendarme et du policier de terrain. Il s'agit d'une innovation de rupture : leur permettre de s'appuyer sur des applications mobiles dans leur activité quotidienne et rompre ainsi le lien traditionnel aujourd'hui avec leurs locaux ou, au mieux, leurs véhicules.

Ce projet dépasse donc le simple équipement matériel des gendarmes et policiers et entraîne au-delà une réflexion profonde sur les processus de travail. Il permet d'aborder sous une perspective renouvelée les questions de proximité.

- Développer les outils de lutte contre les nouvelles formes de conflit (cellule cyber, PNR, data analysts) dans un contexte européen;

TENDANCES

Un préfet chargé de la lutte contre les cybermenaces a été nommé en décembre 2014 pour construire et conduire une stratégie dans ce domaine.

- Améliorer notre capacité de traitement de l'urgence (mutualisation des appels d'urgence, applications mobiles pour signaler des événements);

PROJETS

À titre d'exemple, l'application smart phone « Stop cambriolage » développée par la gendarmerie en partenariat avec l'école supérieure d'informatique EPITECH permet de recevoir gratuitement les alertes en temps réel, de s'approprier un certain nombre de conseils pour se prémunir contre les cambriolages et être guidé en cas d'effraction (appel au 17, conduite à tenir pour maintenir les lieux en état et faciliter ainsi le travail de la police scientifique et technique, appeler son assurance, guider les utilisateurs dans la recherche d'une brigade, etc.)

TENDANCES

Les réseaux radio font par ailleurs l'objet d'une modernisation par la migration IP et la mise en place de faisceaux hertziens ainsi que les équipements utilisés par les services de l'ordre et leur fonctionnement mobiliseront près de 120 M€ en 2015.

- Développer l'appui et le conseil aux entreprises en matière d'intelligence économique territoriale / de sécurité économique.
- Améliorer la sécurité routière et prendre en compte ses évolutions (voiture autonome, évolution du réseau de verbalisation).

iv. Elaborer une stratégie digitale du ministère participant à la sécurité numérique des Français et à la garantie de la souveraineté numérique de la France

Le potentiel européen en matière de sécurité numérique doit être exploité et les compétences européennes en matière de chiffrement, doivent être développées. La France doit préparer sa place dans l'Internet de demain, notamment en étant plus présente dans les grandes instances internationales de normalisation de l'Internet et en veillant à la mise en place en Europe d'un système de normalisation des objets connectés qui favorise leur reconnaissance mutuelle, leur interconnexion et leur sécurité à l'encontre d'attaques extérieures.

Ainsi, il sera tiré parti des progrès de la technologie pour améliorer la surveillance dans les zones à risque. La France pris l'initiative d'une nouvelle norme de vidéosurveillance permettant de mettre en regard les fichiers des personnes recherchées avec les données collectées par les caméras et en cas de crise de détecter les comportements erratiques appelant une vigilance particulière. Une coopération étroite sera entretenue avec nos industries de sécurité afin de conserver notre avance technologique dans ce domaine.

Un schéma directeur des systèmes d'information et de communication fixe, pour les années 2015-2017, le calendrier des évolutions des SIC ministériels. Le ministère de l'intérieur participe par ailleurs au plan numérique du gouvernement : amélioration de la compétitivité des entreprises de sécurité, protection des droits et libertés dans le monde du numérique et modernisation de l'action publique grâce au numérique.

c) Promouvoir nos industries de sécurité

Au service de ses forces de sécurité publique (653 000 emplois et 29 milliards d'euros de budget) et de ses services de sécurité privée (302 000 emplois et 30 milliards de chiffre d'affaires) la France dispose d'un secteur industriel performant (125 000 emplois hautement qualifiés pour 21 milliards de chiffre d'affaires).

Fortement créatrices d'emploi et exportatrices, ces entreprises grandes, moyennes et petites, assurent près de 20 % de la production européenne et plus de 5 % de la production mondiale. Leur taux de croissance est en moyenne de 5 % par an avec des taux supérieurs à 10 % pour la cyber sécurité.

Dans un domaine en rapide évolution où la France a su conquérir par le passé des places de tout premier plan qu'elle a ensuite totalement perdues (matériel de police scientifique, armes légères), ou qu'elle possède encore (radio sécurisée, cartes à puce, équipements de protection individuels, vidéo surveillance) il importe de se projeter en permanence dans les futures technologies clés.

Dans ce but, le ministère de l'intérieur entretiendra des relations étroites avec le ministère de l'industrie et l'ensemble de la filière industrielle, il participera activement aux instances de normalisation nationales, européennes et mondiales comme aux appels d'offre de recherche et développement et il renforcera aussi ses liens avec les universités et les grandes écoles.

d) Maîtriser les flux migratoires

L'Europe connaît depuis plusieurs mois une crise migratoire sans précédent. Cette crise est appelée à durer dans le temps, compte tenu des tendances lourdes évoquées plus haut. Le ministère de l'intérieur doit donc, au-delà de la gestion de crise, anticiper et s'organiser afin de pouvoir faire face durablement à des mouvements de population inédits.

Le ministère de l'intérieur doit être au cœur d'un équilibre entre le nécessaire flux des populations notamment économiques et touristiques, l'accueil des migrants en besoin manifeste de protection, l'intégration des étrangers en situation régulière ayant vocation à rester sur notre sol, et le respect de la loi et des décisions de justice s'agissant des étrangers en situation irrégulière ou de tout individu dont le dessein serait de porter atteinte à la population ou aux intérêts nationaux.

Les objectifs de cette politique, qui s'inscrit dans un cadre européen, seront :

- De mieux anticiper et maîtriser les flux migratoires, à la source (pays) et sur le territoire (accueil, hébergement, retour, intégration);
- De mieux encadrer la délivrance de visas dans un cadre contrôlé (visa électronique);
- De renforcer les contrôles aux frontières dans un contexte européen;
- D'améliorer l'efficacité de la procédure d'octroi de l'asile politique;
- De réguler l'immigration légale en facilitant la délivrance des titres et en luttant efficacement contre l'immigration irrégulière.
- De soumettre tous les migrants entrant dans l'espace Schengen à des contrôles de sécurité, à travers la vérification des bases de données européennes pertinentes (SIS, Système d'information Visa) et de mieux partager l'information entre services européens de sécurité;

La mise en place d'un nouveau système d'information des étrangers en France devra permettre de faciliter cette gestion des flux migratoires.

PROJETS

L'année 2015 constitue une phase de transition consacrée aux premières avancées concrètes dont la plus immédiate est le développement du système d'information nécessaire à la mise en œuvre de la réforme de l'asile. Celle-ci consiste à mettre en relation les principales applications actuelles (AGDREF, SBNA, PRENAT, IMM12, CAI, DN@, INERC) dans un système commun.

PROJETS

En 2016, le ministère expérimentera avec le ministère des affaires étrangères la remise de titre de séjour au niveau du consulat pour certains titres. Un portail internet sera mis en place afin de permettre à l'étranger porteur d'un visa long séjour d'en effectuer la validation à son arrivée en France.

Ces politiques ne pourront se mener que dans un cadre européen harmonisé, reposant sur la responsabilisation des Etats et la solidarité face à une situation exceptionnelle.

e) Administrer le territoire

Nos concitoyens demandent avant tout que l'État soit réactif et protecteur face aux crises, quelle que soit leur nature ou leur ampleur : la préfecture reste le garant de la sécurité et de l'ordre dans les territoires. Ils veulent par ailleurs plus de rapidité et d'efficacité dans la gestion des procédures. Ils constatent que la numérisation et les téléprocédures se sont moins développées dans les services publics que dans les autres services qu'ils utilisent au quotidien.

PROJETS

Les téléservices privilégient, dans la mesure du possible, un meilleur contact avec les usagers. L'ordonnance n° 2014-1330 du 6 novembre 2014 établit le droit pour chaque usager de s'adresser à l'administration par voie électronique.

Ce qui n'était qu'une faculté devient à compter du 7 novembre 2015 un droit opposable. Le ministère de l'intérieur a développé pour plus de 300 démarches un dispositif de dépôt de demande en ligne avec une orientation automatisée auprès des services déconcentrés de l'État (préfectures, commissariats et groupements de gendarmeries, directions départementales de l'État).

Les élus attendent des préfectures de l'ingénierie, de l'expertise et de la sécurité juridique au profit des territoires. La montée en puissance d'intercommunalités plus robustes rend encore plus nécessaire le développement de services juridiques professionnels et une politique efficace de contrôle de légalité.

PROJETS

Les travaux relatifs à la modernisation du contrôle de légalité et du contrôle budgétaire ont permis d'aboutir à la détermination de plusieurs points structurants : obligation pour les collectivités dont la population est supérieure à 50 000 habitants de transmettre leurs actes de manière dématérialisée et réduction du nombre d'actes transmissibles.

La difficulté pour les préfets sera de réussir à accompagner tant les collectivités de taille importante dans des projets structurants et les collectivités modestes : plus que jamais, le corps préfectoral doit s'affirmer comme « la relation de ceux qui n'en n'ont pas », celui qui aide à ouvrir les bonnes portes et à accomplir les démarches.

Derrière la revendication de simplification, les élus locaux tout comme les citoyens expriment avant tout le besoin de comprendre la norme, la procédure et sa raison d'être. Il semblerait illusoire d'interpréter cette attente de simplification comme une demande de déréglementation massive : l'opposition des corps constitués aux mesures de simplification qui concernent leur secteur en témoigne. Personne ne songe à imposer un monde économique et social sans règle. En revanche, l'indispensable travail de pédagogie et de justification de la norme et de sa contrainte – qu'elle soit juridique, financière ou environnementale – doit constituer la priorité du corps préfectoral. Notre démocratie est adulte : le discours adressé aux citoyens qui la compose doit être adapté à ce constat. Le temps d'un Etat qui impose sans expliquer semble révolu.

Pour autant, il serait tout aussi illusoire de considérer que toutes les normes doivent être immuables : pensées pour un contexte précis, elles perdent leur raison d'être lorsque celui-ci évolue. Au sein de notre société qui change très vite, une veille permanente du contrôle de la pertinence de la norme s'avère nécessaire. Le monde économique et social, les associations, ont besoin de ces simplifications et d'une parole unique de l'État sur le sujet. Les préfetures doivent confirmer leur rôle dans ce domaine et développer une capacité d'écoute, d'animation et de synthèse des politiques de l'État dans les territoires.

TENDANCES

Le ministère est partenaire de plusieurs projets de simplification à l'attention des usagers et des professionnels dans le cadre du PIA : simplification des démarches suite au décès d'un proche avec le ministère de la santé, renforcement du contrôle des armes à feu dans le cadre de la lutte contre le terrorisme et les trafics avec le ministère des finances.

Pour répondre à ces défis, quatre missions des préfetures sont apparues stratégiques et seront renforcées dans les prochaines années :

- la sécurité et l'ordre public, ainsi que la préparation et la gestion locale des crises ;
- la garantie de l'exercice des libertés publiques, notamment par le pilotage de la fonction juridique et le contrôle de légalité et budgétaire ;
- la lutte contre la fraude ;
- le pilotage des politiques interministérielles et la simplification pour les usagers.

Chacune de ces missions doit être repensée dans ses modalités. Il ne s'agit pas de se contenter d'un simple renforcement quantitatif, mais bien d'une nouvelle conception des enjeux, des moyens et de l'organisation.

TENDANCES

La nouvelle charte de la déconcentration (du 7 mai 2015) l'a récemment confirmé, en réaffirmant et actualisant la répartition des rôles entre les différents échelons de l'administration.

La charte assoit l'État régional redimensionné dans son rôle stratégique, conforte l'État départemental dans son rôle de mise en œuvre des politiques publiques, et conserve toute sa place à l'échelon de grande proximité que constitue l'échelon infra-départemental.

Une politique d'ouverture de maisons de l'État, qui regroupent les principaux services de l'État, ou de maisons de services au public, qui y associent des services des collectivités territoriales ou des caisses de sécurité sociale, va permettre de renforcer le contact avec la population, à un niveau intercommunal. Il faudra aussi intégrer à cette réflexion le possible recours à d'autres services publics disposant d'un réseau encore plus dense et proche de la population que celui de l'État, à l'image du réseau postal.

TENDANCES

Les partenariats entre l'État, les opérateurs de services publics et les collectivités territoriales se mettent en place pour aller plus loin dans la logique de mutualisation, par exemple dans le cadre des maisons de service au public ou d'expérimentation de partenariats entre la gendarmerie nationale et La Poste comme à Serquigny dans l'Eure.

Un objectif de 1000 maisons de service au public (MSAP) est fixé par le Premier Ministre d'ici 2017 pour densifier le réseau des 363 MSAP qui fonctionnent déjà et sont réparties dans 67 départements. Elles visent à offrir le plus grand nombre de services au plus près des administrés.

Dans ce cadre, le réseau des sous-préfectures doit être repensé pour jouer la carte de la complémentarité et de l'efficacité. Cette évolution doit se faire dans la concertation avec les acteurs du territoire et les agents concernés.

La nature du service au public ne doit pas changer, mais l'apport de la numérisation dans le traitement de certaines procédures, la délivrance des titres par exemple, permet d'améliorer sa qualité. Elle permet de regrouper le traitement dans des plateformes mieux organisées et plus efficaces.

f) Créer une nouvelle proximité avec l'utilisateur par la simplification et l'accès mobile aux services publics

Les jeunes actifs urbains, particulièrement s'ils sont chargés de famille, n'acceptent plus d'effectuer de longues queues afin d'obtenir l'accès aux services publics dont ils ont besoin alors qu'ils accèdent de plus en plus fréquemment aux services privés grâce à leur téléphone portable ou à leur tablette.

Le ministère de l'intérieur développera donc une application mobile (et une version de ses sites internet totalement adaptable aux plate-formes mobiles) permettant d'accéder à l'ensemble des services dont les préfectures ont la charge et permettra éventuellement en cas de crise à chacun d'effectuer une mission de vigie citoyenne.

PROJETS

Un nouveau prototype d'accès aux services publics à partir d'un terminal mobile est ainsi en cours de développement à la préfecture du Val d'Oise.

Le développement des services numériques dans des domaines si sensibles que l'identité nécessite bien entendu le renforcement de nos compétences dans la lutte anti-fraude, pour garantir un niveau supérieur de fiabilité des titres délivrés.

PROJETS

La prévention en matière de lutte contre la fraude documentaire et l'usurpation d'identité passe par la mise en œuvre des 14 mesures du plan d'action pour la garantie de l'identité, la poursuite du déploiement de la dématérialisation de la transmission des données d'état civil (projet COMEDDEC) et l'amplification de la sécurisation des justificatifs de domicile avec la mise en œuvre du dispositif 2 Ddoc en partenariat avec les principaux opérateurs de téléphonie et d'énergie. La mise au point du projet CHECKDOC participera de la simplification du contrôle par les forces de sécurité intérieures d'un titre permettant de lutter contre l'utilisation des titres perdus ou volés.

Par ailleurs, le rythme de l'administration, le temps de l'État de droit et des procédures qui l'accompagnent sont bousculés : c'est l'injonction de simplification. Un juste équilibre doit pourtant être maintenu, car une évidence s'impose : le recours aux nouvelles technologies doit être apprécié non pas à l'aune du progrès technique, mais au regard des limites de l'État de droit que bornent le respect des libertés individuelles et la garantie des libertés publiques. Deux missions traditionnelles du ministère de l'intérieur, que celui-ci doit savoir adapter aux nouvelles situations.

PROJETS

Le numérique, avec notamment la tenue à jour par les services des administrations, des bases de données d'information administrative disponibles sur les sites internet départementaux de l'État, et sur le site servicepublic.fr, permet d'offrir aux usagers qui contactent les standards des préfectures, une information sur ses démarches administratives. Le 39 39 allo service public est un service de renseignement par téléphone qui en 2014, a traité 1,4 millions d'appels, dont un tiers porte sur des questions qui concernent le ministère de l'intérieur. Une expérimentation d'interconnexion des standards de préfectures avec le 39 39 est aujourd'hui effective pour 14 départements, sa généralisation d'ici 2017 est à l'étude.

Le co-marquage des sites internet de l'État et le guide des droits et démarches du portail gouvernemental d'informations administratives servicepublic.fr a contribué à la délivrance d'une information unique dont la tenue à jour est assurée en continu par les services.

Par ailleurs, la « révolution numérique » qui impose son tempo à nos sociétés contemporaines ne résoudra pas tout : il convient ainsi de ne pas perdre de vue que selon un rapport publié en 2010 par la commission européenne « 30 % des Européens n'ont jamais utilisé l'Internet. » Il relève bien entendu de la responsabilité de la puissance publique de faire en sorte que cette partie non négligeable de la population puisse néanmoins participer pleinement à la société contemporaine qui est aussi la sienne. Le recours aux jeunes du service civique est une première réponse à ce défi.

C'est ce constat qui guide le plan préfectures nouvelle génération. La nécessité de dépasser la logique de guichet afin d'adapter aux nouveaux enjeux et nouvelles attentes le service rendu par les préfectures.

g) Assurer la cohésion sociale et la citoyenneté

Face aux importants flux migratoires et au développement du communautarisme, la préservation de la cohésion sociale et la définition d'une citoyenneté partagée sont cruciales pour préserver le modèle républicain auquel les Français sont attachés.

En pratique, une telle citoyenneté ne cherche pas à exclure pas mais elle vise au contraire à intégrer, en s'adressant sans aucune forme de discrimination à tout individu qui bien que ne jouissant pas encore de tout ou partie des droits du citoyen (mineur, étranger, personne au discernement altéré, personne privée de tout ou partie de ses droits civiques par une condamnation pénale...) participe ou souhaite participer à notre espace civique. Il accepte dès lors en contrepartie les droits et obligations que cette citoyenneté française impose.

Une telle approche autorise plusieurs formes d'intégration parce qu'il existe plusieurs identités, originelles ou non, même si elle suppose en contrepartie que l'individu puisse dépasser ses identités premières pour accéder à une citoyenneté vécue non pas comme la juxtaposition de communautés qui peuvent aller jusqu'à s'ignorer, mais comme une cohabitation sereine et pacifique entre les membres d'un groupe.

Dans cet objectif de protéger le vivre ensemble, le ministère de l'intérieur a par exemple développé, depuis 2014, des plate-formes départementales de prévention et de lutte contre la radicalisation, qui mobilisent l'ensemble des acteurs sociaux autour de cet enjeu majeur pour la société française.

Si, comme il est communément admis, le civisme constitue « une vertu privée d'utilité publique », alors le ministère de l'intérieur doit également occuper un rôle central dans la politique tendant à encourager l'engagement citoyen et les initiatives civiques.

D'une part parce que la nature de ses réseaux, ses implantations sur le territoire et le champ de ses missions le placent en situation de toucher un vaste public.

D'autre part, parce la prévention des incivilités – tous ces faits du quotidien qui sans entrer dans le champ du pénal, portent cependant atteinte au vivre ensemble – passe également par l'encouragement du mode d'expression inverse qui revendique de manière positive son appartenance au groupe : le civisme.

Le développement du service civique, comme l'a souligné le Président de la République, c'est faire confiance à la jeunesse, c'est aussi lui permettre de s'engager pour elle-même, pour le pays et pour l'idéal qu'il porte.

En amont des actions conduites par l'éducation nationale et par la défense, ou en complément de celles-ci, le ministère de l'intérieur accompagnera et relaiera les actions initiées par l'Agence du Service Civique qui deviendra un Haut-Commissariat à l'Engagement placé directement auprès du Premier ministre.

Dès à présent, toutes les directions générales et opérateurs du ministère disposent de missions agréées par l'Agence du Service Civique. Depuis le 1er mai 2015, l'administration territoriale dispose ainsi d'un agrément national, en complément de celui existant pour la police et la gendarmerie. Au total, l'administration territoriale dispose de six missions, les forces de sécurité intérieure de huit et les SDIS de deux.

Suite à une expérimentation d'un service civique pompier « opérationnel » au SDIS 54, une nouvelle expérimentation est lancée dans le Nord, afin de préparer l'éventuelle généralisation de ce type de service civique, conformément à l'engagement présidentiel.

En charge des associations, le ministère de l'intérieur est particulièrement proche d'elles grâce à son réseau territorial et au contact étroit entre le corps préfectoral et les bénévoles qui se dévouent pour la protection et le bien-être de leurs concitoyens, depuis les sapeurs-pompiers volontaires et les secouristes jusqu'aux associations d'alphabétisation et d'aide aux plus démunis.

En s'appuyant sur le service civique, d'autres formes d'articulation entre service public et bénévolat seront recherchées pour favoriser l'engagement de tous au profit de la collectivité.

Par exemple, le sujet de l'inégalité d'accès au numérique, problématique que soulèvent chaque innovation technologique et de plus en plus souvent chaque initiative d'adaptation des services publics, témoigne aussi de la permanence de l'exigence ancestrale de solidarité des plus forts envers les plus faibles pour affronter les aléas qui bouleversent la vie traditionnelle du groupe. Cette exigence a toujours constitué un immense défi de médiation, souvent de solidarité intergénérationnelle, auquel par sa nature le service civique pourra également apporter une réponse.

IV LE RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES HUMAINES EST AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU MINISTÈRE POUR LE 21^E SIÈCLE

a) Interroger la notion de sens de l'État

Renforcer les compétences humaines du ministère de l'intérieur, c'est d'abord réaffirmer solennellement que les agents de ce ministère, quels que soient leur direction générale, leur statut ou leur grade, sont des serviteurs du ministère de l'État, chargés d'en faire respecter l'autorité partout dans les territoires.

La notion de sens de l'État mérite donc d'être interrogée afin à la fois de mieux mesurer ce qu'elle n'est plus et comment elle doit être redéfinie.

L'État en France doit ainsi demeurer le moteur des principes du pacte républicain passé entre les individus qui le composent : il se doit d'incarner et de faire vivre l'intérêt général dans une acceptation consensuelle, de manière à constituer le maillon principal qui assure la cohésion entre les citoyens.

La pérennité de l'État est une obligation ; en revanche, son périmètre peut être discuté en fonction du nouveau contexte et des aspirations des citoyens du 21^e siècle.

Par essence, chaque citoyen doit pouvoir accéder au sens de l'État, et être guidé dans ce parcours par les fonctionnaires et l'administration : plus que jamais, ils ont pour devoir de convaincre le citoyen du bien-fondé de son allégeance à la règle commune. Au sein d'une société en mouvement, où l'individualisation a transformé de fond en comble le rapport de chacun à la chose publique et à l'autorité, la reconnaissance du sens de l'État dépendra plus que jamais de la qualité de conviction de l'action publique au quotidien, de son exemplarité, celle qui séduit et qui emporte l'adhésion.

La légitime popularité croissante des services de sécurité intérieure et des services de secours eu égard à leurs réponses exemplaires face aux attaques terroristes récentes illustre parfaitement ce constat.

L'exercice se révèle compliqué car la perte de sens constitue pour l'État une réelle menace derrière chacune de ses actions : une loi bavarde qui oublierait de prescrire, une autorité qui tergiverserait, et peut être le plus préoccupant, une fonction publique qui s'éloignerait du citoyen et perdrait toute légitimité en se repliant sur ses préoccupations internes.

Pour incarner et défendre le sens de l'État, la République s'est en effet dotée d'un statut de la fonction publique porteur de valeurs républicaines définies en vue de répondre au quotidien à l'exigence d'exemplarité de la puissance publique et au respect de notre modèle de service public. Ont ainsi été forgés le principe d'égalité, qui veut que c'est par la voie du concours que l'on accède à la fonction publique, celui de l'indépendance du fonctionnaire vis-à-vis du pouvoir politique qui a conduit à affirmer la distinction du grade et de l'emploi, fondement du système dit « de carrière » par rapport au système dit « de l'emploi », et enfin, celui de la responsabilité qui fait du fonctionnaire un citoyen à part entière. La fonction publique se place au service de tous, dans l'intérêt général.

Dès lors, les fonctionnaires sont soumis à des obligations éthiques dans et hors l'exercice de leurs fonctions : qu'une seule vienne à s'altérer, et c'est le sens de l'État qui serait interrogé. Compte-tenu des missions et des prérogatives des agents, cette vérité est encore plus forte au sein du ministère de l'intérieur.

Mais au sein du profond mouvement qui agite notre monde contemporain, qui peut sans témérité affirmer qu'aucune des mutations en cours ne viendra à un moment ou à un autre télescoper l'une ou l'autre de ces obligations? L'obligation de désintéressement au sein d'un monde qui ne semble reconnaître de valeurs qu'à l'avoir au détriment de l'être; les devoirs d'obéissance et de désobéissance confrontés aux nouvelles vertus esquissées par la morale des lanceurs d'alerte; l'obligation de réserve confrontée au développement des réseaux sociaux qui mêlent un peu plus chaque jour, à chaque instant et en tous lieux, vie privée et vie publique; l'obligation de neutralité bousculée par le retour en force du fait religieux, ou enfin l'obligation de discrétion professionnelle face à la judiciarisation de l'action administrative, qui en combinant le principe de précaution et la recherche de responsabilité peut conduire chaque agent de l'État à devoir justifier chacun de ses actes en toute transparence. L'organisation même des services, en termes de disponibilité ou de permanence, est bouleversée par le développement des nouvelles technologies et du télé-travail.

Face à ces interrogations, une orientation se dessine : un agent public doit demeurer investi sur des missions érigées de manière incontestable en mission de service public, et correspondantes à sa formation réelle, seule de nature à lui permettre de justifier sa légitimité à les exercer en contrepartie d'un statut dérogatoire du droit commun.

Pour l'aider à réussir ce pari, une revue des missions permanente doit permettre d'adapter le périmètre de ses missions aux réalités contemporaines, tout comme une formation permanente exigeante – notamment dans le domaine du numérique – doit assurer à chaque agent l'expertise indispensable pour les assurer.

À ces conditions seulement, le citoyen acceptera le sens de l'Etat et reconnaîtra à ses fonctionnaires le droit de les guider dans sa vie économique et sociale.

Par ailleurs, un des défis auxquels le ministère sera confronté consistera pour lui à demeurer attractif pour de nouvelles générations d'agents qui accepteront probablement moins que leurs aînés de s'engager dans la durée et qui auront un rapport différent à l'autorité.

Connectés en permanence aux réseaux sociaux, ils seront moins sensibles aux approches traditionnelles verticales de l'administration, notamment en termes de communication. Ces nouvelles générations, qui sauront s'adapter et seront plus polyvalentes, refuseront en contrepartie d'être cantonnées dans un emploi ou une compétence.

Imprégnés de nouvelles technologies, évoluant selon des rythmes nouveaux au sein d'un espace physique bouleversé, ils aspireront aux entretiens ou réunions en ligne, avec une approche vraisemblablement atténuée des frontières entre vie personnelle et vie professionnelle, et une vision brouillée de la notion d'heures travaillées.

Or, l'autorité ne se décrétant pas, il semble déterminant pour ces futurs agents du « ministère de l'État » d'asseoir celle-ci à la fois sur des compétences incontestées aux nouveaux enjeux, mais aussi sur une diversité reflétant parfaitement la composition sociale de la société dont ils sont issus et au service de laquelle ils s'engagent.

De manière concrète, les moyens pour parvenir à atteindre cet objectif sont les suivants : rénover nos politiques de recrutement, développer les liens avec l'enseignement supérieur et la recherche, moderniser nos cadres statutaires, adapter nos modes de gestion aux exigences du 21^e siècle.

b) Rénover nos politiques de recrutement et de formation

L'unité d'action de la gestion des ressources humaines doit se traduire par l'objectif à terme de parvenir à une gouvernance partagée des corps et des métiers, dans le respect de leurs spécificités mais pilotant l'ensemble selon un même cap.

Il convient en effet, quel que soit le métier ou le corps, d'anticiper les ruptures auxquelles l'ensemble du ministère va devoir faire face : départs massifs en retraite, disparition ou évolution de certaines compétences,

apparition de nouveaux métiers du fait des nouvelles technologies ou des politiques de développement durable pour lesquels le pays se dispose à jouer un rôle moteur, modification des profils et des attentes des nouvelles générations de salariés...

Un recours systématique aux agents contractuels issus du secteur privé ne semble toutefois pas adapté, au risque de créer de la confusion entre expression du besoin et solution retenue pour y répondre, de la multiplication de légitimes intérêts économiques demeurant incompatibles avec les qualités attendues de la part d'un agent au service de l'État, qui ont constitué le socle de la construction d'un statut de la fonction publique et qui conservent toute leur pertinence : neutralité, intégrité, disponibilité.

Une meilleure unité de la formation initiale et continue devra être encouragée notamment dans le domaine des nouvelles technologies et de l'éthique qui doit accompagner le recours à ces nouveaux outils.

Il conviendra notamment de créer les conditions d'accueil pour attirer des profils experts dans les nouvelles technologies et les fidéliser au sein de la fonction publique, impliquant une approche interministérielle qui semble seule pouvoir satisfaire les attentes de ces spécialistes rompus au fonctionnement en mode projet et confrontés de manière régulière à des sauts technologiques et des phases indispensables de reconversion.

TENDANCES

La création du corps interministériel des ingénieurs des SIC constitue une avancée majeure pour la fidélisation dans le secteur public de profils spécialisés indispensables au bon fonctionnement des systèmes d'information du ministère

D'une manière plus générale, une élévation du niveau moyen de formation au numérique s'avère indispensable et doit concerner l'ensemble des agents, quelle que soit leur place dans la hiérarchie. Un référentiel des connaissances pourra ainsi être utilement mis en place et rendu obligatoire, afin de constituer - selon des modalités précises à définir - le préalable pour accéder à certains postes et à certaines responsabilités.

La rénovation des modes d'accès à nos métiers est une nécessité, le ministère de l'intérieur demeurant un ministère de « main d'œuvre », qui doit recruter des femmes et des hommes en phase avec la société qu'ils servent.

En matière de formation continue, le développement des plate-formes d'apprentissage en ligne permettra de renforcer l'apprentissage permanent et la remise à niveau des agents, quels que soient leur niveau.

PROJETS

Dans le cadre du plan « préfectures nouvelle génération », une salle dédiée à l'apprentissage en ligne sera ouverte en 2016 dans chaque préfecture.

L'effort de formation en faveur des agents du réseau des préfectures et des sous-préfectures doit être valorisé en orientant les compétences acquises au bénéfice d'activités à forte valeur ajoutée, plus en phase avec leurs aspirations. Ce repositionnement doit s'accompagner d'une politique volontaire de repyramidage des emplois, qui reconnaisse les compétences des agents.

TENDANCES

La mutualisation des formations spécialisées et des structures les dispensant sera approfondie : motocyclistes, équipes cynophiles, secours en montagne. En fonction des sujets, cette démarche sera opérée en lien avec les autres ministères concernés, notamment celui de la défense.

c) Développer les liens avec l'enseignement supérieur et la recherche

Comprendre les évolutions de notre société est un enjeu d'autant plus important pour le ministère qu'il doit être en situation permanente de répondre à de nouvelles formes de menaces. Ce qui implique d'être en capacité à la fois de percevoir les évolutions, de les anticiper - y compris celles à bas bruit - de pouvoir les analyser, mais aussi de s'organiser pour y répondre. La seule réponse opérationnelle, souvent accomplie dans l'urgence, n'offre malheureusement pas le recul nécessaire pour réaliser cette phase devenue pourtant indispensable.

Les organismes de recherche – qu'ils agissent dans les domaines technologique, environnemental ou sociétal – peuvent constituer un appui déterminant pour aider le ministère à comprendre les évolutions et les ruptures à l'œuvre, voire à identifier les plus imperceptibles. Les échanges organisés avec le monde de la recherche seraient de nature à faire surgir les concepts novateurs dont le ministère peut avoir besoin demain.

Les travaux de recherche peuvent apporter une aide à plusieurs niveaux : à la fois au stade amont de conceptualisation des faits observés, mais également au stade aval en apportant un appui dans la réflexion préalable à la conception et la préparation des normes, jusqu'au stade de la définition des conditions de la mise en œuvre pour atteindre les objectifs fixés par les politiques publiques.

Plusieurs pistes peuvent être envisagées afin de rapprocher le ministère du domaine de la recherche.

Par le recrutement d'agents disposant d'un solide bagage universitaire qu'il conviendrait de mieux valoriser, en favorisant par exemple dans le cadre de la formation continue, la poursuite de leurs études supérieures par la valorisation de leurs acquis de l'expérience professionnelle.

TENDANCES

Pour certaines spécialités, des mises à disposition temporaires d'agents du ministère au sein du CNRS pourraient être envisagées le temps de la réalisation d'un projet de recherche post doctoral. Chaque institut de formation du ministère pourrait être sensibilisé au repérage des profils et à l'accompagnement des phases préalables au détachement.

De la même manière, des chercheurs du CNRS – notamment des laboratoires relevant des sciences humaines – pourraient être accueillies au sein des services le temps de la conduite d'un travail spécifique lié à l'une des activités du ministère.

Enfin, de nombreux secteurs du ministère ouvrent des perspectives pour des projets de recherche : outre celui traditionnel du droit, et plus particulièrement de la sécurité, les années à venir accentueront l'intérêt pour des travaux liés au traitement automatisé des données numériques massives (big data), ou encore la cybersécurité des infrastructures. Mais les secteurs moins investis actuellement de la sociologie et notamment de la sociologie administrative, pourraient également faire utilement l'objet de telles conventions.

En créant un lien étroit avec le domaine de la recherche, le ministère parviendra à atteindre un double objectif : d'une part fidéliser en son sein des hommes et des femmes aux compétences pointues et leur permettre d'enrichir leurs connaissances et leur expertise en alternance avec leurs parcours professionnels, d'autre part développer des partenariats avec les écoles professionnelles des autres Etats membres et peser dans l'élaboration et la défense de doctrines au niveau communautaire.

d) Moderniser nos cadres statutaires

Adapter nos cadres statutaires afin de répondre à de nouveaux besoins est une nécessité. L'unité du ministère doit trouver son application au travers de cet objectif. L'exemple de la création du corps interministériel des ingénieurs SIC démontre tout l'intérêt de revoir nos statuts, afin de permettre de recruter des profils adaptés à nos besoins : les profils de ces agents doivent en interne pouvoir également – à l'occasion de mobilité – être employés de manière indifférente selon les métiers et les directions générales dont ils dépendent.

La gestion du corps préfectoral doit par ailleurs continuer d'évoluer, afin de prendre en compte les réalités sociologiques du 21^e siècle, notamment en matière de travail des femmes, de recomposition des cellules familiales, etc.

D'une manière plus générale, les chartes du temps doivent être développées dans toutes les directions générales, afin d'améliorer sensiblement la qualité de vie au travail et la conciliation entre vie privée et vie professionnelle.

e) Adapter nos modes de gestion aux exigences du 21^e siècle

Le ministère de l'intérieur est composé de femmes et d'hommes dévoués au service public. Les métiers de l'intérieur ont tous un point commun : ce sont des métiers de terrain, au contact des français, dans leur quotidien. Les métiers de l'intérieur nécessitent non seulement des qualités humaines et relationnelles exceptionnelles, mais aussi des compétences techniques de haut niveau dans des domaines multiples que sont le droit, la communication, la connaissance des institutions publiques et des politiques publiques, la gestion budgétaire, l'informatique ...

Même si les métiers de l'intérieur connaissent des éléments de permanence dans l'exercice des missions régaliennes ou de la gestion de carrières exigeantes du fait de la disponibilité qu'ils imposent, de nouveaux défis vont impacter la gestion des ressources humaines qui concernent l'unité du ministère et l'adaptation à de nouveaux métiers.

L'unité du ministère doit pouvoir s'exprimer par la possibilité pour ses agents d'exercer des métiers dans l'ensemble de son périmètre.

Dans le cadre d'une gestion stratégique des emplois et compétences redessinée à partir d'une réflexion prospective, il s'agira de prendre en compte l'allongement des carrières et de redéfinir les parcours pour toutes les catégories d'agents. Les parcours devront permettre une ouverture aux changements de métiers grâce à une formation continue dont les besoins seront définis par les directions métiers et par le conseil stratégique.

Par ailleurs, les carrières au sein du ministère de l'intérieur devront permettre de développer des filières professionnalisantes, dans le cadre de formations diplômantes (BTS, CAP, licence et master) en vue d'acquérir et de préserver en interne l'ensemble des compétences nécessaires pour répondre aux nouveaux enjeux.

Des passerelles entre les différentes composantes du ministère devront être encouragées afin que cette mobilité soit de nature à permettre une meilleure utilisation des compétences acquises et leur enrichissement par une application diversifiée.

Les ressources humaines devront également prendre en compte de nouvelles formes d'exigences sociales liées aux évolutions du corps social dont sont issus ses agents.

La gestion des ressources humaines devra ainsi être abordée en tenant compte de paramètres en évolution, comme l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. Les métiers devront également s'adapter à l'évolution des attentes des usagers, à de nouvelles formes d'exercice dû notamment au développement du numérique, et aux évolutions des organisations des collectivités publiques.

CONCLUSION

Dans un monde incertain en rapide transformation, le ministère de l'intérieur constituera une chance pour la France à la condition qu'il sache s'adapter et anticiper. Alors que sont communément prévus un accroissement des crises humanitaires, des catastrophes naturelles et des zones d'insécurité, nul doute que les territoires qui sauront offrir un bon niveau de sécurité bénéficieront d'un atout enviable.

C'est le rôle premier du ministère de l'intérieur de conserver à la France cet avantage, comme celui d'un exercice fluide et serein de la démocratie et des valeurs civiques largement partagées.

Il saura se doter des moyens nécessaires pour adapter cette ambition collective aux réalités du 21^e siècle pour garantir un pacte républicain renouvelé.