



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Juin 2023

France Services, Une nouvelle étape vers un « service universel »



Mission confiée par la Première Ministre à
Bernard DELCROS,
Sénateur du Cantal,

Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK,
Députée de Seine-Maritime

Avec l'appui de **Florence VILMUS**,
Inspectrice de l'administration

Le programme France services a été lancé à l'issue du grand débat national de 2019, pour répondre aux besoins exprimés par une majorité de français d'un accès facilité aux services publics du quotidien. Ce programme ambitieux s'est développé avec pour objectif de permettre à tous les français de bénéficier d'un accompagnement personnalisé, au sein d'une structure centralisant la plupart des services publics du quotidien. La mise en œuvre de ce dispositif s'est accompagnée d'une labellisation nationale afin de garantir un niveau de qualité de service homogène.

Neuf partenaires nationaux se sont ainsi engagés à garantir un accompagnement des usagers dans les démarches administratives relevant de leur champ de compétence : La Poste, Pôle Emploi, la Caisse nationale des allocations familiales, la Caisse nationale d'assurance maladie, la Caisse nationale d'assurance vieillesse, la Mutualité sociale agricole, le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, le ministère de la Justice et la Direction générale des Finances publiques. Ce bouquet de services « socle » présent dans tous les espaces France services peut s'enrichir de partenariats locaux en fonction des besoins et des spécificités de chaque territoire.

Le déploiement du programme France service s'est appuyé sur des initiatives préexistantes, notamment les Maisons de services au public (MSAP) ainsi que diverses expériences locales de mutualisation ou de mise en réseau plus anciennes. Bien qu'elles aient été moins nombreuses, dotées d'une organisation et d'un fonctionnement plus hétérogènes, avec un cahier des charges moins exigeant et une couverture territoriale plus limitée, ces initiatives ont permis de structurer localement des partenariats sur lesquels le déploiement de France services a pu utilement s'appuyer.

Le programme France services bénéficie d'un taux de satisfaction globalement satisfaisant du fait de sa fonctionnalité, de sa couverture territoriale et de la qualité des services proposés (I). Néanmoins, la mission considère que le programme mériterait de bénéficier d'une nouvelle dynamique. Celle-ci impliquerait d'une part un élargissement de l'offre de services pour répondre aux besoins aujourd'hui non-couverts (II) et d'autre part une évolution du dispositif pour garantir sa pérennisation et faciliter le « aller vers » (III).

I. Un dispositif fonctionnel, déployé sur une grande partie du territoire et bénéficiant d'un taux de satisfaction globalement positif

De façon générale, la mission relève que le programme France services est fonctionnel et atteint son objectif principal, qui est d'offrir aux habitants un accompagnement humain, individualisé et de qualité. Ce dispositif bénéficie par ailleurs d'un maillage territorial de plus en plus satisfaisant, qui répond globalement aux objectifs de proximité fixés au lancement du programme. Les espaces France services, qu'ils soient fixes ou mobiles, rencontrent ainsi un succès certain au niveau local.

A. Un service qui répond au besoin d'un accompagnement humain, individualisé et de qualité

La dématérialisation croissante des procédures administratives s'accompagne d'une difficulté accrue, voire d'une impossibilité de s'adresser à un interlocuteur physique. Elle contribue ainsi à éloigner les usagers du service public lorsqu'ils ne parviennent pas à accéder à ces procédures dématérialisées. Les motifs peuvent être nombreux, de la mauvaise couverture internet à la maîtrise insuffisante des outils numériques. Cette dématérialisation n'est pas sans effet sur l'accès aux services publics et sur le recours effectif aux droits. En effet, la concertation engagée dans le cadre du grand débat national en 2019 a montré que 49% des personnes interrogées ont déjà renoncé à des droits ou des allocations en raison de démarches administratives trop complexes¹. Selon une étude de l'INSEE², près d'un tiers des adultes (32%) ont renoncé

¹ Cf note de bas de page en page 15

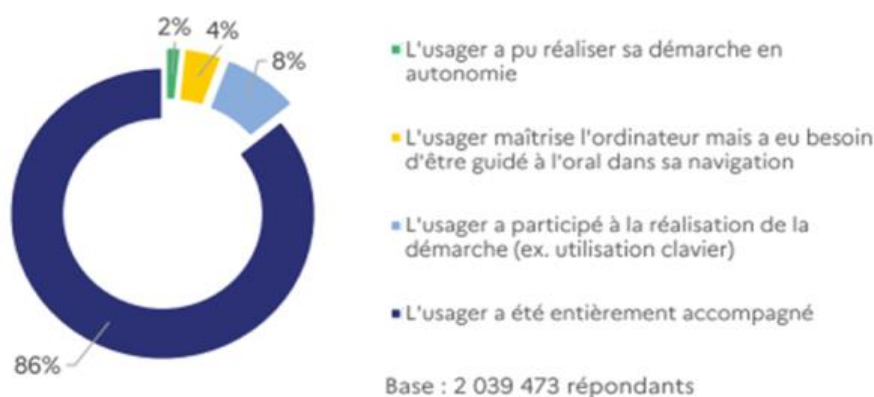
² INSEE Focus n°267, paru le 11 mai 2022

en 2021 à effectuer une démarche administrative en ligne. Parmi ceux-ci, un quart a renoncé définitivement à l'accomplir. Enfin et selon un rapport remis au ministre délégué en charge de la transition numérique début 2023, 16 millions de français se déclarent « éloignés du numérique »³. Ces statistiques démontrent une difficulté non marginale et durable face aux démarches administratives en ligne, quels que soient les publics concernés.

France services répond au besoin d'accompagnement humain pour faire face aux difficultés d'accès aux services publics, en imposant dans son cahier des charges la présence d'au moins deux conseillers France services formés à l'accueil du public. En effet, la charte nationale d'engagement, signée en novembre 2019, précise que « la présence de deux personnes délivrant un accueil physique et téléphonique est obligatoire dans chaque structure France services ». Ce socle de deux conseillers minimum permet une continuité de service et une prise en charge qualitative des demandes.

La mission a également relevé que la compétence et la polyvalence des conseillers France services jouaient un rôle central dans le déploiement efficace du programme. En effet, les conseillers France services reçoivent et accompagnent des publics souvent en difficulté, en situation de précarité, d'illectronisme et parfois d'illettrisme ou maîtrisant mal la langue française. Cette réalité nécessite un accueil adapté, bienveillant et patient ainsi qu'un temps d'accompagnement qui peut être long et se traduire parfois par l'obligation d'effectuer les démarches à la place de l'utilisateur. Le bilan publié par l'ANCT pour 2022 montre ainsi que l'accompagnement total concerne une grande majorité d'utilisateurs (86%). Pour compléter le dispositif existant, la mission propose de pérenniser 4 000 conseillers numériques, répartis dans les collectivités territoriales, les associations et les France services et dont la mission consiste notamment à accompagner la montée en autonomie des publics en situation de difficulté.

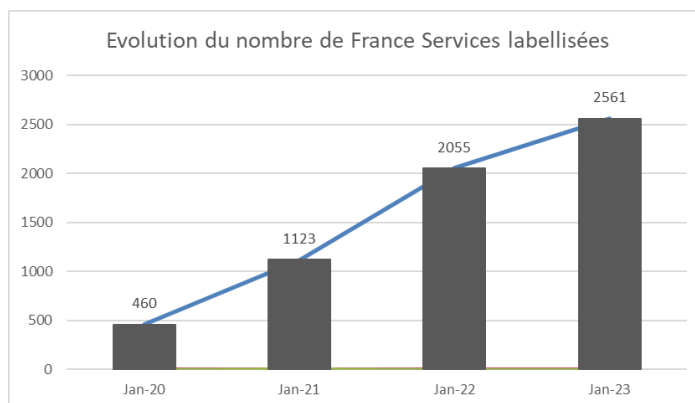
Autonomie numérique des usagers



³ Rapport ANCT sur « La société numérique française, définir et mesurer l'impact du numérique », 2022

B. Une couverture territoriale qui s'améliore et répond aux objectifs initialement fixés

France services a connu un déploiement rapide. Le nombre d'espaces France services labellisés a connu une forte croissance, passant de 460 structures en janvier 2020 à 2561 en janvier 2023. Cette évolution a incontestablement amélioré l'accessibilité aux services publics.



Ainsi, la couverture territoriale des France services s'affine progressivement pour répondre aux enjeux de proximité des services publics. Le Gouvernement s'est fixé comme objectif de garantir à tous les Français un accès à France services en moins de 30 minutes, ce qu'il a traduit par la volonté d'installer au moins un espace France services par canton. Aujourd'hui, la quasi-totalité des cantons est couverte par l'implantation d'au moins une structure France services. Le bilan du programme pour l'année 2022 présenté par l'ANCT fait par ailleurs apparaître un taux de 99% de Français à moins de 30 minutes d'un espace France services.

La proximité des espaces France services et la qualité des réponses apportées sont reconnues par le public, dont le taux de satisfaction est élevé. Les questionnaires de satisfaction *via* les 500 bornes mises à disposition dans les France services et les bilans réguliers effectués par l'ANCT montrent un taux de satisfaction global très positif. Ainsi, 95,3% des usagers estiment que la réponse qui leur a été donnée est adaptée à leur demande et ils sont 97,4% à recommander France services⁴. Ce taux de satisfaction conséquent va de pair avec une hausse constante et régulière de la fréquentation et des demandes traitées. Ainsi, plus de 10 millions d'actes ont été réalisés depuis 2020, dont 5,5 millions pour la seule année 2022⁵. Le cap des 500 000 accompagnements mensuels a été franchi en 2022. La qualité du personnel d'accueil est également plébiscitée par les usagers, qui estiment pour 95,5% d'entre eux avoir bénéficié d'un accueil courtois⁶.

II. Un dispositif qui tirerait profit d'un enrichissement de l'offre de services

Bien que le programme France services soit aujourd'hui fonctionnel et plébiscité par les publics accompagnés, le bouquet de services doit être complété pour couvrir des champs actuellement non-couverts garantir à 100% des usagers de bénéficier d'une réponse aux besoins exprimés. Par ailleurs, il est nécessaire de mieux former, valoriser et accompagner les conseillers France services, tout en améliorant la réponse de second niveau apportée par les opérateurs.

⁴ Chiffres sur la période de janvier à mai 2023

⁵ 1,3 million en 2020 et 3,5 millions en 2021

⁶ Bilan de l'activité de France services pour 2022 (ANCT)

A. Des besoins encore non-couverts qui imposent une extension du bouquet de services

Aujourd'hui, plusieurs champs relevant des démarches du quotidien n'intègrent pas les compétences de France services. La mobilité, la transition énergétique, le logement ou encore les services à la personne... ne font actuellement pas l'objet d'un accompagnement dédié ou systématique au sein des espaces France services

Les demandes d'aide concernant les aides dématérialisées liées la transition écologique et au logement ne trouvent pas toujours une réponse dans les espaces France services. En effet, de nombreux dispositifs d'aide aux particuliers ont été mis en place et nécessitent d'être demandés en ligne, tels que Ma Prime Rénov', les primes délivrées au titre des Certificats d'Economie d'Energie (CEE), le crédit d'impôt pour la transition énergétique, l'éco-prêt à taux zéro (éco PTZ), ou encore certaines aides de l'Agence nationale de l'habitat (ANAH). La complexité de ces démarches conduit un nombre significatif de particuliers à renoncer au bénéfice de ces aides. La mission soutient que le programme France services devrait intégrer de nouveaux opérateurs, afin de couvrir ces besoins actuellement non-couverts.

Les procédures d'obtention ou de renouvellement de titres d'identité et de voyage ne bénéficient pas non plus d'un accompagnement systématique dans le cadre du programme France services. Les demandes de cartes nationales d'identité et de passeport doivent s'effectuer auprès d'une commune équipée d'un dispositif de recueil d'empreintes digitales (DR). Les délais très longs pour obtenir un rendez-vous dans les mairies équipées (69 jours en moyenne) auxquels s'ajoute le délai de production du titre (24 jours en moyenne entre le rendez-vous en mairie et la délivrance du titre) militent pour une augmentation du nombre de DR et un meilleur accès à ces dispositifs pour les usagers. Une instruction conjointe du ministère de l'intérieur et de l'ANCT⁷ encourage le déploiement de nouveaux DR dans les France services gérées par des communes qui n'en sont pas elles-mêmes équipées en mairie. 183 communes sont dans cette situation. Pour aller plus loin, la mission propose de développer progressivement l'installation d'un DR dans les communes actuellement non pourvues et dans lesquelles est implantée une France Services portée par une collectivité. La mission encourage également, lorsque cela est possible, l'installation de DR dans les France services itinérantes.

L'aide et le conseil pour l'emploi à domicile ne bénéficient pas davantage d'un accompagnement systématique au sein des espaces France services. On recense pourtant en France 3,3 millions de particuliers employeurs pour 1,3 millions de salariés. Face à la demande de conseils, la Fédération des particuliers employeurs de France (FEPEM) a développé des services avec des collectivités, sous forme de points relais, pour apporter un premier niveau de réponse aux particuliers qui souhaitent recourir à l'emploi à domicile. Sur les 365 points relais ainsi constitués, 260 sont situés en France services, au titre des partenariats locaux développés par les collectivités porteuses. Les échanges de la mission avec la FEPEM ont permis de confirmer la volonté de cette dernière de devenir partenaire de France services. La mission préconise ainsi d'intégrer ce nouvel opérateur pour conseiller les usagers au sujet de l'emploi à domicile.

La mission préconise d'améliorer l'accompagnement social des étudiants en intégrant dès 2024 le Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS) en qualité d'opérateur de France services. La mission insiste sur l'intérêt de permettre aux jeunes, public peu ciblé jusqu'à présent, d'accéder aux services publics via France services. De plus, elle encourage à développer de nouvelles offres à destination des jeunes, tels que les Bureaux information jeunesse (BIJ) ou les points information jeunesse (PIJ), qui ont pour mission d'accueillir, d'informer et d'accompagner les jeunes dans leurs projets.

L'extension du bouquet de services passe aussi par l'intégration de la Banque de France en qualité d'opérateur de France services. Cela permettrait de rapprocher les citoyens des services qu'elle propose, tels que les procédures de surendettement, l'accès aux fichiers d'incidents de paiement, Infobanque etc.

Enfin, la mission préconise d'améliorer l'accompagnement des usagers en matière de droit à la retraite. En ce sens, elle propose d'inciter l'Agirc Arcco à rejoindre le programme France services ou, à défaut, de mettre en place une articulation avec la CNAV au bénéfice des usagers salariés du secteur privé. Cela permettrait de leur proposer un accompagnement en matière de retraite complémentaire, qui n'est actuellement pas intégré au bouquet de services.

⁷ Instruction du 29 mars 2022 adressée aux préfets de département

B. L'indispensable revalorisation du métier de conseiller France services et l'amélioration de la réponse de second niveau apportée par les opérateurs aux usagers

Il est crucial de valoriser davantage le métier d'accueil et d'améliorer la formation initiale et continue des conseillers France services, pour favoriser leur montée en compétence, éviter la rotation des personnels et garantir que 100% des usagers repartent avec une réponse adaptée. Ce nouveau métier mérite d'être mieux reconnu compte tenu de ses spécificités et de son importance. Il doit bénéficier d'un cadre particulier, à défaut d'un véritable statut. La mission soutient l'inscription d'une fiche « conseiller France services » dans le répertoire des métiers communs aux trois versants de la fonction publique (RMFP). De même, afin de rendre attractifs ces métiers et d'éviter un système de rotation préjudiciable à la qualité du service rendu, il sera indispensable de mener une réflexion sur la rémunération de ces conseillers France services.

La formation des conseillers doit également évoluer en accord avec les retours exprimés sur le terrain. Plusieurs conseillers France services ont fait part à la mission de leur difficulté à intégrer l'ensemble des éléments nécessaires à leur fonction, en raison d'une durée de formation initiale trop courte. La mission soutient le doublement de la durée de la formation initiale, de 2,5 à 5 jours pour le socle commun et de 3 à 6 jours pour le socle métier. Dans le prolongement des demandes formulées par plusieurs conseillers France services, la mission propose également d'enrichir le module sur « l'accompagnement des usagers par le chargé d'accueil France services » avec des éléments spécifiques sur l'accompagnement des personnes en difficulté. Elle préconise enfin de mieux structurer la formation continue assurée par les opérateurs et de privilégier, lorsque cela est possible, les formations en présentiel.

Les opérateurs partenaires doivent être davantage impliqués et assurer systématiquement la réponse de second niveau. France services apporte une réponse « *de premier niveau* », de « *front office* », sur un champ de compétences précis relevant des neuf partenaires nationaux du dispositif. Lorsque la demande de l'utilisateur est complexe et ne peut être traitée par ce premier niveau, la demande doit être prise en charge par un « *second niveau* », un « *back office* », assuré par chacun des neuf partenaires.

Or la mission constate que leur implication est très inégale d'un département et d'un partenaire à l'autre. Attachée à ce que 100% des usagers qui se présentent en France services puissent en repartir avec une solution, la mission préconise que le conseiller France services puisse donner à l'utilisateur, sur le champ, une date de rendez-vous avec l'opérateur concerné par sa demande. Cela suppose la mise en place par chaque partenaire d'agendas partagés, auxquels le conseiller France services peut accéder en temps réel.

De plus, la mission recommande de clarifier ce qui relève des réponses de premier et de second niveau entre conseillers France services et opérateurs et d'exiger le respect de cette répartition à l'échelle de chaque département. Cette amélioration est indispensable pour permettre aux conseillers France services de se concentrer sur l'accueil de premier niveau.

Enfin, la mission propose la désignation d'un référent à temps plein désigné par chaque opérateur, si possible à l'échelle départementale, pour assurer le bon fonctionnement du « *back office* » et de l'animation de son réseau « métier » au sein des France services.

III. Un dispositif à faire évoluer pour permettre sa meilleure accessibilité et garantir sa pérennisation

Il est apparu nécessaire à la mission de développer la politique du « aller-vers » *via* le renforcement de l'accessibilité des structures France services. En outre, la pérennisation du programme France services implique un soutien financier renforcé aux porteurs de structures et un pilotage national et départemental optimisé.

A. Le renforcement nécessaire du « aller vers » via l'amélioration de l'accessibilité des espaces France services

Le renforcement de « l'aller vers » implique d'améliorer la communication et la visibilité des structures pour lutter contre le déficit de notoriété. En effet, bien que la fréquentation des France services soit en hausse, de nombreux habitants ne connaissent pas ce dispositif. La mission estime donc nécessaire de relancer une nouvelle campagne de communication, qui devra être relayée par une communication de proximité, déclinée dans chaque département en association avec les porteurs de France services, notamment les collectivités territoriales qui accueillent 67% de ces structures. La mission propose d'inscrire dans le cahier des charges de France Services une exigence précise en matière d'identification et de visibilité des structures et encourage par ailleurs les neuf opérateurs nationaux actuels à communiquer davantage sur le programme.

L'amélioration de l'accessibilité des espaces France services peut aussi passer par le développement de solutions itinérantes. Les 145 bus labellisés France services et les 153 multi-sites permettent de favoriser l'accès aux services publics des habitants les plus isolés. Il pourrait aussi être envisagé de compléter ce dispositif par l'installation de bus dans des lieux de vie du quotidien fortement fréquentés. La mission préconise également la mise en place de permanences ponctuelles dans des lieux spécifiques et à destination de populations ciblées, par exemple à la demande de maisons de retraite ou d'établissements pénitentiaires.

Par ailleurs, il est apparu que le maillage territorial du programme France services gagnerait à s'affiner. En effet, l'échelle du canton n'est pas partout garante de proximité et d'accessibilité, notamment en zone rurale faiblement peuplée où la superficie des cantons s'est trouvée considérablement agrandie par le redécoupage issu de la loi du 17 mai 2013⁸. Dans ces territoires, la mission préconise de poursuivre le déploiement de France services, en fonction des besoins identifiés localement. Par ailleurs, les zones urbaines à forte densité de population peuvent justifier l'implantation de plusieurs France services à l'intérieur d'un même canton, pour couvrir des besoins dont la croissance suit de près celle de la population. Il en va de même des quartiers de la politique de la ville (QPV) et des territoires d'outre-mer, dont les enjeux spécifiques nécessitent de poursuivre la politique de déploiement prioritaire d'espaces France services.

Enfin, le renforcement de « l'aller vers » passe par la mise en place de nouveaux partenariats. La mission considère que le programme France Service devrait davantage s'appuyer sur le rôle central des mairies dans les territoires. Elle propose ainsi de labelliser à l'échelle locale un réseau France services intégrant l'espace France services lui-même et les mairies volontaires, qui bénéficieraient du label relai France services.

Par ailleurs, la mobilisation du réseau de proximité de La Poste et des buralistes permettrait d'informer et d'orienter les usagers vers les France services. Ces deux réseaux de proximité sont particulièrement bien implantés sur le territoire national : avec un maillage territorial très fin. Ils sont forts de 23 000 établissements répartis sur l'ensemble du territoire pour les buralistes et de 15 000 bureaux et agences pour La Poste, accueillant au total 10 millions de personnes chaque jour. Ces nombreux points d'accueil pourraient délivrer des renseignements sur les services offerts, les partenaires et les lieux d'implantation.

Enfin, la mission encourage le renforcement des partenariats avec les structures déjà présentes sur le territoire couvert par France services. Ces partenariats pourraient intégrer les associations caritatives qui accueillent partout en France des publics fragilisés, les points-justice, les permanences des délégués du Défenseur des droits etc. Ils permettraient d'informer leurs publics sur le réseau France services.

B. La nécessaire consolidation du Programme France services pour garantir sa pérennisation

La pérennisation du programme France services repose tout d'abord sur le renforcement du soutien financier aux porteurs de structures, notamment les collectivités territoriales qui portent 67% d'entre-elles. Le financement des France services est fondé sur un système paritaire, avec d'un côté l'Etat, *via* le fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT) et de l'autre les opérateurs, *via* le fonds national France services (FNFS). Le financement annuel de 30 000 € était jusqu'en 2022 assuré à

⁸ La loi n°2013-403 du 17 mai 2013, relative à l'élection des conseillers départementaux, des conseillers municipaux, des conseillers communautaires et modifiant le calendrier électoral, a conduit à passer de 4 035 cantons en 2013 à 2054 en 2015 (source ministère de l'intérieur).

hauteur de 15 000€ par le FNADT et de 15 000€ par le FNFS. Les structures postales bénéficient d'un financement spécifique, via le fonds postal de péréquation territoriale, à hauteur de 26 000€ et le FNFS à hauteur de 4 000€. En 2023, l'Etat a augmenté sa participation annuelle de 5 000 euros par structure.

La mission propose de réhausser la contribution financière dans un cadre qui demeurerait paritaire. Cela afin de garantir la soutenabilité financière du programme national France services pour les porteurs de structures selon la progression suivante :

- Dès 2024, une contribution socle annuelle de 40 000€ par France services, augmentée de 10 000€ pour celles situées dans les territoires en zone de revitalisation rurale (ZRR) qui doivent souvent assurer le financement de plusieurs France services malgré des moyens financiers limités ;
- En 2025, une contribution socle annuelle réévaluée à 50 000€, pour atteindre 50% du coût minimum de fonctionnement de chaque structure.

Enfin, la mission souhaite donner davantage de visibilité aux porteurs de France services, par le biais d'un financement pluriannuel, adossé à la durée de l'accord-cadre national qu'elle propose de porter à 5 ans. En effet, les porteurs de France services ont besoin d'une visibilité peu compatible avec un financement annuel pour faciliter le recrutement de conseillers France services qualifiés sur des contrats de longue durée.

La pérennisation du dispositif passe également par la consolidation et la simplification de son pilotage national et départemental. Le pilotage du programme au niveau national est assuré par l'ANCT, en lien avec la Banque des Territoires (Caisse des dépôts) et le Centre national de formation de la fonction publique. L'ANCT joue ainsi un rôle majeur dans le pilotage du programme, mais ne dispose que de six agents. Cela est trop peu au regard des ambitions affichées. La mission préconise ainsi que soient rapidement renforcés les moyens humains affectés au programme, pour garantir sa capacité à intégrer de nouveaux opérateurs et réussir la nouvelle dynamique à impulser. Par ailleurs, la mission propose d'engager une réflexion sur l'opportunité d'un rapprochement des dispositifs de guichets, plateformes ou numéros uniques éclatés entre différentes administrations au niveau national (programme France services, conseillers numériques, site officiel de l'administration www.service-public.fr, numéro unique d'appel 3939 etc.).

A l'échelle départementale, la quasi-absence d'animation du réseau a constitué une faiblesse des MSAP. Le développement du réseau France services s'est accompagné de la mise en place d'une animation départementale, mais elle reste hétérogène et parfois insuffisante. Aujourd'hui, 73 départements bénéficient d'un animateur départemental financé par l'ANCT à hauteur de 25 000€. Son rôle consiste, en lien avec les préfetures de département, à accompagner au quotidien les France services et leurs conseillers, à favoriser le partage de bonnes pratiques et à renforcer les synergies entre les partenaires. Compte tenu du rôle essentiel joué par l'animation départementale pour la pérennité du programme, la mission soutient l'idée de porter le financement de ce poste d'animateur départemental à hauteur de 50 000€ dès 2024 afin de permettre la création d'un poste à temps plein dans chaque département.

La mise en place de nos recommandations devrait permettre de franchir une nouvelle étape, de réussir l'acte II de France services et d'ouvrir la perspective d'un service universel.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

● « Aller vers »

● « Enrichir l'offre »

France services, une nouvelle étape vers un « service universel »

**100% des usagers doivent connaître France services
et pouvoir y accéder - 11 recommandations**

Un déploiement du réseau France Services à conforter

- » **Dans les zones rurales faiblement peuplées**, géographiquement contraintes et connaissant des difficultés de mobilité, en s'appuyant sur les petites centralités.
- » **Dans les zones urbaines à forte densité de population** pour répondre au volume élevé de demandes et éviter ainsi la dégradation de la qualité de service dans les France services existantes.
- » **Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV)**, en l'inscrivant comme une priorité des nouveaux contrats de ville entrant en vigueur en 2024.
- » **En Outre-mer**, en s'adaptant aux caractéristiques propres et aux besoins de ces territoires.

Une visibilité du réseau France services à renforcer

- » **Prévoir une nouvelle campagne nationale de communication**, déclinée dans chaque département et associant les partenaires et les porteurs de France services.
- » **Inscrire dans l'accord-cadre national une obligation précise en matière d'identification et de visibilité**, pour faciliter la connaissance des France services et leur appropriation par tous les habitants.

Un réseau France services à structurer à l'échelle des territoires

- ● » **Développer le réseau local selon trois niveaux :**
 - **Niveau 1 :** une France services en « tête de pont » du réseau local.
 - **Niveau 2 :** un réseau de mairies « Relais France services », sur la base du volontariat de chaque commune, à l'échelle du bassin de vie.
 - **Niveau 3 :** un réseau de « postes-avancés » France services chargés de l'information et de l'orientation des usagers dans les bureaux ou agences de La Poste et les locaux des buralistes, qui assurent déjà des missions de service public (38 000 points d'accueil pour près de 11 millions de personnes accueillies chaque jour).

- ● » **Engager une réflexion pour enrichir le réseau France services en s'inspirant de la proposition portée par La Poste :** un service itinérant d'information et d'orientation des usagers, dans les communes non pourvues de bureaux de poste et/ou un service au domicile des habitants assuré par les facteurs pour l'information, la prise de rendez-vous en France services ou l'acheminement de dossiers.
- » **Evaluer le service rendu aux usagers par les France services multi-sites** et/ou les permanences dans les mairies.
- » **Aller plus loin dans « l'aller-vers »**, en permettant aux conseillers France services d'aller à la rencontre de publics spécifiques (maisons de retraite, établissements pénitentiaires, zones commerciales...).
- » **Permettre, dans le cadre du financement des Contrats de Relance et de Transition Ecologique (CRTE),** la prise en charge par l'Etat du déficit de fonctionnement d'un service de transport à la demande, à hauteur de 80%, sur la durée de l'accord-cadre national et dans la limite de 20 000 € par an et par territoire.

**100% des usagers qui se rendent en France services
doivent pouvoir y trouver une solution - 15 recommandations**

Des conseillers France services mieux formés et mieux informés

- » **Accroître le temps de formation initiale**, structurer la formation continue assurée par les opérateurs, aujourd'hui trop hétérogène, et ouvrir la possibilité de formations spécifiques à l'accueil de publics difficiles ou en difficulté.
- » **Privilégier les formations des conseillers France services en présentiel** à l'échelle départementale, les anticiper pour permettre une participation maximale et encourager le partage d'expériences.
- » **Veiller à informer en temps réel les conseillers France services** sur toute évolution du bouquet de services (opérateurs et partenaires du programme, ministères, animateur départemental).

Des conseillers France services mieux accompagnés dans leurs missions

- » **Prioriser les agendas partagés** afin de garantir à l'usager la possibilité d'une prise de rendez-vous immédiate avec chaque partenaire pour les demandes complexes relevant du deuxième niveau.
- » **Systematiser la possibilité de rendez-vous avec les partenaires en présentiel** ou en visioconférence dans les locaux de toutes les France services.
- » **Veiller à ce qu'aucun opérateur ne renvoie un usager vers France services** lorsque la demande relève de ses compétences.
- » **Clarifier ce qui relève des réponses de premier et de second niveau entre conseillers France services et opérateurs** et exiger le respect de cette répartition à l'échelle de chaque département.
- » **Renforcer les obligations de l'accord-cadre national en matière de « back office »** et évaluer régulièrement la qualité de celui-ci.
- » **Mettre à disposition des France services un outil d'enregistrement** et de suivi de l'activité simplifié et plus performant.
- » **Engager une réflexion avec les ministères, les opérateurs et les organismes concernés**, en vue d'aboutir à une simplification des procédures et des démarches administratives, dont la complexité croissante accentue la difficulté d'accès aux services publics et le non-recours aux droits.

Une offre enrichie au service de tous les usagers

- ● » **Intégrer dès 2024 de nouveaux opérateurs nationaux** pour répondre à des besoins aujourd'hui non couverts :
 - Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires et Agence nationale d'amélioration de l'habitat (ANAH), pour accompagner les usagers dans les demandes d'aides dématérialisées liées à la transition écologique et au logement.
 - Agirc-Arcco, pour compléter l'offre de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV) concernant les retraites complémentaires.
 - Fédération des Particuliers employeurs de France (FEPEM), pour l'aide et le conseil sur l'emploi à domicile (3,3 millions de particuliers employeurs pour 1,3 millions de salariés en France).
 - Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS), pour permettre un égal accès de tous les étudiants aux droits et développer une offre à destination des jeunes dans les France services.
 - Banque de France, pour rapprocher les citoyens, en particulier les plus vulnérables, des services qu'elle propose.

- ● » **Développer progressivement l'installation de dispositifs de recueil des empreintes digitales et de délivrance des titres d'identité :**
 - dans les communes actuellement non-pourvues et dans lesquelles est implantée une France services portée par une collectivité.
 - dans les France services itinérantes quand cela est possible localement et juridiquement.

- ● » **Engager une réflexion pour élargir, à compter de 2025, le champ des opérateurs nationaux,** par exemple au ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse en vue d'une généralisation de la présence des points information jeunesse (PIJ) dans les France Services des communes non pourvues, aux chambres consulaires, acteurs du logement social, URSSAF, partenaires des Pimms Médiation...

Une gouvernance et une animation consolidées à l'échelle du département

- » **Achever dès 2023 la désignation d'un animateur** à temps plein du réseau France services dans chaque département et réhausser le financement du poste à hauteur de 50 000 euros par an.
- » **Désigner pour chaque opérateur national un référent à temps plein,** si possible à l'échelle départementale, chargé du bon fonctionnement du « back office » et de l'animation de son réseau « métier ».

100% des France services doivent pouvoir être pérennisées

7 recommandations

Des conseillers France services, acteurs clé de la réussite, mieux reconnus

- » **Valoriser le rôle et le métier des conseillers France services essentiels à la réussite du programme,** à la hauteur des compétences requises, y compris en matière de rémunération. Dans cette perspective, la mission soutient l'inscription d'une fiche « conseiller France services » dans le répertoire des métiers communs aux trois versants de la fonction publique (RMFP) et l'élaboration de la fiche de poste correspondante.
- » **Maintenir l'exigence d'au moins deux agents dans chaque France Services.**

Des collectivités locales et autres porteurs France services mieux soutenus dans la durée

- » **Donner davantage de visibilité aux porteurs de France services** par le biais d'un financement pluriannuel de 5 ans, adossé à l'accord-cadre national, dont la durée serait également portée à 5 ans.
- » **Accroître la contribution financière dans un cadre qui demeure paritaire**, afin de garantir la soutenabilité financière du programme national France services pour les porteurs de structures et notamment les collectivités locales, selon la progression suivante :
 - Dès 2024, une contribution socle annuelle de 40 000 € par France services, augmentée de 10 000€ pour celles situées dans les territoires en zone de revitalisation rurale (ZRR), qui doivent souvent assurer le financement de plusieurs France services malgré des moyens financiers limités ;
 - En 2025, une contribution socle annuelle réévaluée à 50 000 €.
- » **Garantir la présence d'un conseiller numérique dans chaque territoire doté d'une France services**, l'adosser, chaque fois que possible, à la France services et garantir son financement sur la durée de l'accord-cadre porté à 5 ans.

Un pilotage national à la hauteur des enjeux

- » **Renforcer les moyens humains de l'ANCT** pour un pilotage efficace du programme, en adéquation avec ses ambitions de développement.
- » **Engager une réflexion sur l'opportunité du rapprochement des différents dispositifs de guichets, plateformes, et numéros unique** (France services, 3939 « Allo service public ») ... aujourd'hui éclatés entre plusieurs administrations afin d'en faciliter la coordination et de développer de nouvelles synergies.

La mise en œuvre de ces recommandations nécessite impérativement un addendum à l'accord-cadre national pour une révision à l'automne 2023.

SOMMAIRE

Synthèse	2
Introduction	16
1 France services, un accès facilité aux services publics et une réponse à visage humain, mais aussi des faiblesses à corriger	17
1.1 Un déploiement rapide et un maillage territorial qui s’affine progressivement pour répondre aux enjeux de proximité et d’accessibilité.....	17
1.1.1 <i>L’objectif initial du nombre de labellisations est aujourd’hui atteint</i>	17
1.1.2 <i>L’objectif initial en matière de couverture territoriale est en passe d’être atteint.....</i>	19
1.1.3 <i>Le déploiement doit néanmoins être complété pour répondre aux besoins supplémentaires identifiés en zone rurale, dans les zones urbaines denses, les quartiers de la politique de la ville et les territoires ultramarins.....</i>	19
1.2 Un accompagnement personnalisé qui contribue à la réussite de ce dispositif	21
1.2.1 <i>La dématérialisation des procédures facilite les démarches d’une majorité d’usagers mais exclut une partie de la population</i>	21
1.2.2 <i>Un nombre significatif d’usagers rencontre des difficultés et certains renoncent, quitte à ne pas accéder à leurs droits</i>	21
1.2.3 <i>La présence obligatoire d’au moins deux conseillers formés répond au besoin d’accompagnement humain.....</i>	22
1.2.4 <i>Le rôle pivot des conseillers France services doit se traduire par une valorisation de leur métier</i>	23
1.3 Une réponse de qualité aux demandes des usagers qui mérite cependant d’être consolidée et homogénéisée sur l’ensemble du territoire	26
1.3.1 <i>La labellisation nationale exigeante favorise l’homogénéité de l’offre de services partout sur le territoire</i>	26
1.3.2 <i>Des usagers globalement satisfaits et une fréquentation en hausse constante</i>	26
1.3.3 <i>Une implication des neuf opérateurs souvent insuffisante et variable d’un département à l’autre.....</i>	26
1.3.4 <i>L’animation départementale du réseau des France services est à consolider.....</i>	29
1.3.5 <i>L’outil de suivi d’activité est insuffisamment performant et trop complexe</i>	29
2 France services, un réseau partenarial à renforcer et une offre de Services à élargir	31
2.1 Un accès à France services qui doit être amélioré.....	31
2.1.1 <i>Renforcer la communication et la visibilité des France services pour lutter contre le déficit de notoriété</i>	31
2.1.2 <i>Lutter contre les difficultés d’accessibilité</i>	32
2.2 Un élargissement du réseau local des acteurs de France services pour aller plus loin dans « l’aller-vers »	34
2.2.1 <i>S’appuyer sur les mairies, premiers relais de France services.....</i>	34
2.2.2 <i>Mobiliser le puissant réseau de proximité de La Poste et des buralistes pour informer les usagers et les orienter vers France services.....</i>	34
2.2.3 <i>Accentuer les partenariats avec les structures présentes sur le territoire.....</i>	35

2.3	Une offre à élargir pour répondre à des besoins non couverts.....	35
2.3.1	<i>Intégrer des opérateurs essentiels dans les domaines de la transition écologique et du logement.....</i>	35
2.3.2	<i>Equiper certaines France services de dispositifs de recueil pour les titres d'identité et de voyage.....</i>	36
2.3.3	<i>Intégrer un nouvel opérateur pour conseiller et accompagner autour de l'emploi à domicile</i>	36
2.3.4	<i>Intégrer un nouvel opérateur pour faciliter l'accès aux droits des étudiants</i>	37
2.3.5	<i>Intégrer un nouvel opérateur pour rapprocher les citoyens des services proposés par la Banque de France</i>	37
2.3.6	<i>Etudier l'ouverture possible des France services aux partenaires du réseau des Pimms.....</i>	38
2.3.7	<i>Favoriser le retour attendu de l'Agirc Arrco.....</i>	38
3	France services, une ambition à partager pour tendre vers un « service universel ».....	39
3.1	Un soutien financier à augmenter progressivement, à parité entre Etat et opérateurs.....	39
3.2	Une meilleure visibilité à apporter aux porteurs de France services	40
3.3	Un pilotage national à consolider et une implication des opérateurs à renforcer.....	41
3.3.1	<i>Consolider et simplifier le pilotage national</i>	41
3.3.2	<i>Exiger une meilleure implication des opérateurs.....</i>	42
	Conclusion.....	43
	Annexes	44
	Annexe n° 1 : Lettre de mission	45
	Annexe n° 2 : Liste des personnes rencontrées.....	50
	Annexe n° 3 : Couverture des cantons en France services	55
	Annexe n° 4 : Temps d'accès à France services	56

INTRODUCTION

Le rapport d'information du Sénat sur « *Les maisons France services, levier de cohésion sociale* » publié en juillet 2022 dresse un premier bilan positif du programme France services, qui répond au besoin fondamental d'une meilleure accessibilité de nos concitoyens aux services publics.

Dans la continuité de celui-ci, la Première ministre a confié à Bernard Delcros, sénateur du Cantal auteur du rapport précité et à Marie-Agnès Poussier-Winsback, députée de Seine-Maritime, la mission d'approfondir deux thématiques en particulier : de nouvelles modalités « d'aller vers » et un enrichissement de l'offre de services.

Pour réaliser ses travaux, la mission a auditionné l'ensemble des partenaires actuels du programme, les associations d'élus ainsi que de nombreux interlocuteurs liés au dispositif ou susceptibles de l'enrichir. Plusieurs acteurs ont également participé à la réflexion par la production de contributions écrites. La mission a également effectué des déplacements au cours desquels elle a pu échanger avec des responsables et conseillers de France services, ainsi que des usagers.

Elle s'est d'abord attachée à identifier les atouts majeurs du dispositif, qui contribuent aujourd'hui à sa réussite. Elle a ensuite identifié les insuffisances qui demeurent et proposé une série d'améliorations autour de 33 propositions indispensables pour inscrire France services dans la durée et tendre vers un véritable « service universel ».

1 FRANCE SERVICES, UN ACCES FACILITE AUX SERVICES PUBLICS ET UNE REPONSE A VISAGE HUMAIN, MAIS AUSSI DES FAIBLESSES A CORRIGER

Le grand débat national de 2019 a fait apparaître que 48% des français estiment ne pas avoir un accès satisfaisant aux services publics dont ils ont besoin⁹. Le programme France services s'est dès lors donné pour ambition de permettre à chaque citoyen, quel que soit l'endroit où il réside, d'accéder aux services publics du quotidien regroupés en un lieu unique et d'y être accueilli par des personnes formées pour l'accompagner dans ses démarches.

Neuf partenaires nationaux se sont ainsi engagés à garantir un accompagnement des usagers dans les démarches administratives relevant de leur champ de compétence : La Poste, Pôle Emploi, la Caisse nationale des allocations familiales, la Caisse nationale d'assurance maladie, la Caisse nationale d'assurance vieillesse, la Mutualité sociale agricole, le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, le ministère de la Justice, la Direction générale des Finances publiques. Ce bouquet de services « socle », que l'on trouve obligatoirement dans la totalité des France services, peut s'enrichir de partenariats locaux, en fonction des besoins et des spécificités de chaque territoire.

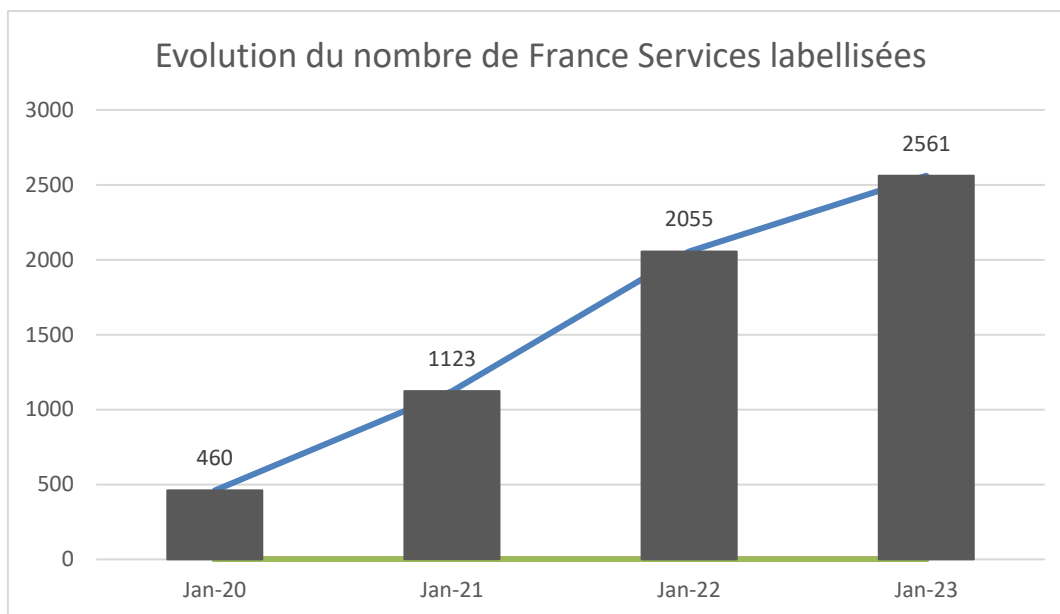
La mise en œuvre du programme France services a nécessité la création d'un label national, afin de garantir partout un niveau de qualité de services exigeant et homogène. Le déploiement de ce dispositif s'est appuyé sur des initiatives de regroupement de services publics préexistantes, notamment les Maisons de services au publics (MSAP), ainsi que diverses expériences locales de mutualisation ou de mises en réseau plus anciennes. Bien qu'elles aient été moins nombreuses, dotées d'une organisation et d'un fonctionnement plus hétérogènes, avec un cahier des charges moins exigeant et une couverture territoriale plus limitée, ces initiatives ont permis de structurer localement des partenariats sur lesquels le déploiement de France services a pu utilement s'appuyer.

1.1 Un déploiement rapide et un maillage territorial qui s'affine progressivement pour répondre aux enjeux de proximité et d'accessibilité

1.1.1 L'objectif initial du nombre de labellisations est aujourd'hui atteint

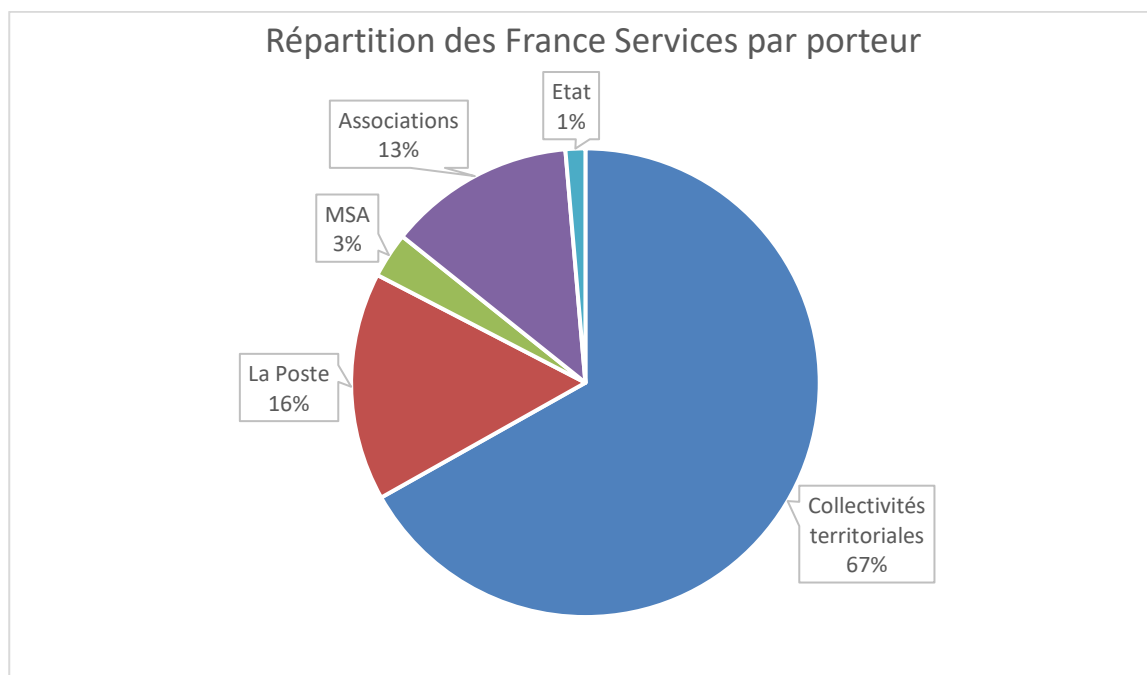
Lors du lancement du dispositif en 2019, le Gouvernement avait annoncé vouloir labelliser 2500 France services avant la fin de l'année 2022. La progression des labellisations a dès lors été constante et rapide, s'appuyant tout d'abord sur les anciennes MSAP précédemment évoquées, dont beaucoup ont été transformées en France services, puis sur une impulsion nationale et territoriale (préfectures de département, collectivités, partenaires du programme) forte. Ainsi, après les premières labellisations en janvier 2020, le processus a connu une importante accélération permettant de doubler le nombre de France services entre janvier 2021 et janvier 2023.

⁹ Synthèses du grand débat, traitement des données issues du grand débat national, « L'organisation de L'Etat et des services publics » - Avril 2019



Source ANCT

Les derniers chiffres publiés en avril 2023 par l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) font état de 2561 France services labellisées (parmi lesquelles 145 bus et 153 structures multi-sites) portées par des collectivités territoriales, La Poste, des associations, la Mutualité sociale agricole (MSA) ou l'Etat (préfecture ou sous-préfectures). Une nouvelle vague de labellisations mi-2023 devrait permettre d'atteindre 2600 France services.



Source ANCT

1.1.2 L'objectif initial en matière de couverture territoriale est en passe d'être atteint

Le gouvernement s'est fixé comme objectif de garantir à tous les français un accès à France services en moins de 30 minutes, ce qu'il a traduit par la volonté d'installer au moins une France services par canton, en priorisant les implantations dans les territoires ruraux et les quartiers de la politique de la ville¹⁰.

Aujourd'hui, la quasi-totalité des cantons est couverte par l'implantation d'au moins une France services. Le bilan du programme pour l'année 2022 présenté par l'ANCT fait par ailleurs apparaître un taux de 99% de Français à moins de 30 minutes d'une France services (et 95% à moins de 20 minutes)¹¹.

1.1.3 Le déploiement doit néanmoins être complété pour répondre aux besoins supplémentaires identifiés en zone rurale, dans les zones urbaines denses, les quartiers de la politique de la ville et les territoires ultramarins.

Le rapport de la commission des finances du Sénat de juillet 2022¹² préconisait de poursuivre le déploiement des France services. Dans le prolongement de ce rapport, le ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a annoncé, lors du comité de pilotage du 21 octobre 2022, le souhait du Gouvernement de compléter le maillage territorial pour atteindre 2750 France services à la fin de l'année 2023.

La mission estime que ce déploiement supplémentaire devra répondre de façon fine aux besoins et aux spécificités de plusieurs types de territoires.

1.1.3.1 Les zones rurales faiblement peuplées

L'échelle du canton n'est pas partout garante de proximité et d'accessibilité, notamment en zone rurale faiblement peuplée où la superficie des cantons s'est trouvée considérablement agrandie par le redécoupage issu de la loi du 17 mai 2013¹³. Ces cantons élargis hébergent fréquemment plusieurs pôles de centralité, issus du précédent découpage, correspondant à autant de bassins de vie. Les déplacements peuvent y être moins aisés, en raison des distances parfois accentuées par les particularités géographiques, notamment en zone de montagne, ainsi que par le manque de transports en commun. Dans ces territoires, la mission préconise de poursuivre le déploiement de France services, en fonction des besoins identifiés localement.

Recommandation n°1 : Compléter le déploiement de France services dans les zones rurales faiblement peuplées, géographiquement contraintes et connaissant des difficultés de mobilité, en s'appuyant sur les petites centralités.

1.1.3.2 Les zones urbaines à forte densité de population

Les zones urbaines à forte densité de population peuvent également justifier l'implantation de plusieurs France services à l'intérieur d'un même canton, pour couvrir des besoins dont la croissance suit de près celle de la population. Bien que la présence des services publics y soit plus importante qu'en milieu rural, la demande d'accompagnement dans ces zones fortement urbanisées peut y être tout aussi forte. Il apparaît donc nécessaire de poursuivre la labellisation de France services pour satisfaire ces demandes croissantes et éviter la saturation de l'offre existante.

Recommandation n°2 : Compléter le déploiement de France services dans les zones urbaines à forte densité de population, pour répondre au volume élevé de demandes et éviter ainsi la dégradation de la qualité de service dans les France services existantes.

¹⁰ Voir carte en annexe 1

¹¹ Voir carte en annexe 2

¹² « Les maisons France services, levier de cohésion sociale »

¹³ La loi n°2013-403 du 17 mai 2013, relative à l'élection des conseillers départementaux, des conseillers municipaux, des conseillers communautaires et modifiant le calendrier électoral, a conduit à passer de 4 035 cantons en 2013 à 2 054 en 2015 (source ministère de l'intérieur).

1.1.3.3 Les quartiers de la politique de la ville (QPV)

L'implantation de France services dans les QPV, affichée comme prioritaire au lancement du programme au même titre que dans les territoires ruraux, a progressé pour atteindre 455 en avril 2023¹⁴, pour un objectif initial de 400 avant la fin de l'année 2022. 180 quartiers concernés par le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) sur un total de 216 sont aujourd'hui couverts par une France services. Il en va de même de 42 des 55 quartiers de reconquête républicaine (QRR), qui constituaient également une cible prioritaire de déploiement.

Cependant, le sentiment d'éloignement des services publics ressenti par des habitants de ces territoires, la maîtrise parfois fragile de la langue française, la complexité des procédures administratives de plus en plus dématérialisées, le risque de non-recours aux droits et le besoin d'accompagnement individualisé justifient la nécessité de compléter le déploiement de France services dans ces quartiers.

Les prochains contrats de ville qui débuteront en 2024 pourraient constituer le cadre adapté d'engagements dans ce domaine, au titre du renforcement de la cohésion sociale, l'un des piliers de ces contrats.

Recommandation n°3 : Compléter le déploiement de France services dans les QPV et l'inscrire comme une priorité des nouveaux contrats de ville entrant en vigueur en 2024.

1.1.3.4 L'Outre-mer

Le déploiement des France services en Outre-mer a été moins rapide qu'en métropole. En effet, l'identification parfois difficile de porteurs de projets solides et le nombre limité de MSAP préalablement mises en place sur ces territoires ont ralenti l'implantation des France services.

Dans un second temps, le déploiement du programme a connu une forte progression, puisque 110 France services y sont désormais labellisées, contre seulement 44 en 2022, soit au-delà de l'objectif initialement fixé à 106. Cette impulsion mérite d'être poursuivie pour adapter encore mieux l'offre de services aux spécificités de ces territoires, qu'elles soient géographiques ou démographiques. Cela implique notamment de développer davantage les structures itinérantes. La mission a eu connaissance de plusieurs réflexions ou projets en cours, à Mayotte, Saint-Pierre-et-Miquelon, en Guyane et Polynésie française.

Recommandation n°4 : Compléter le déploiement de France services en Outre-mer, en s'adaptant aux caractéristiques propres de ces territoires.

¹⁴ Présence de la France services au sein du QPV ou à moins de 300 mètres de celui-ci (source ANCT)

1.2 Un accompagnement personnalisé qui contribue à la réussite de ce dispositif

1.2.1 La dématérialisation des procédures facilite les démarches d'une majorité d'utilisateurs mais exclut une partie de la population

Pour une majorité d'utilisateurs, l'accès par internet aux informations et aux démarches administratives, grâce à la dématérialisation d'un grand nombre de procédures, est synonyme de simplification et de gain de temps. Cette dématérialisation s'accompagne cependant d'une difficulté croissante, voire d'une impossibilité de s'adresser à un interlocuteur. Elle contribue ainsi à éloigner les utilisateurs du service public lorsqu'ils ne parviennent pas à accéder à ces services. Les motifs peuvent être nombreux, de la mauvaise couverture par internet du lieu d'habitation en passant par la difficulté d'accéder aux équipements informatiques, la maîtrise insuffisante des outils numériques ou la complexité de certaines démarches (formulaires difficiles à appréhender, sites internet à l'ergonomie peu intuitive).

1.2.2 Un nombre significatif d'utilisateurs rencontre des difficultés et certains renoncent, quitte à ne pas accéder à leurs droits

La concertation engagée dans le cadre du grand débat national en 2019 a montré que 49% des personnes interrogées ont déjà renoncé à des droits ou des allocations en raison de démarches administratives trop complexes¹⁵. Selon une étude de l'INSEE¹⁶, près d'un tiers des adultes (32%) ont renoncé en 2021 à effectuer une démarche administrative en ligne. Parmi ceux-ci, un quart, soit 8% de la population totale, a renoncé définitivement à l'accomplir.

Le baromètre du numérique, dans son édition de 2022¹⁷, établit à 54% le taux de personnes ayant au moins parfois des difficultés à effectuer des démarches en ligne et même à 76% le taux des jeunes de 18 à 24 ans affirmant ne pas toujours arriver à effectuer leurs demandes en ligne (contre 53% des 70 ans et plus). Enfin et selon un rapport remis au ministre délégué en charge de la Transition numérique début 2023, 16 millions de français se déclarent « éloignés du numérique »¹⁸.

Ces statistiques montrent une difficulté non marginale et durable face aux démarches administratives en ligne, quels que soient les publics concernés.

Mais ils montrent l'impérieuse nécessité de l'accompagner d'un accès possible à une aide humaine, complément indispensable de cette numérisation, pour ne pas accentuer les inégalités d'accès aux services publics et lutter contre le non-recours aux droits.

La mission insiste également sur la nécessité de poursuivre la simplification des procédures et des démarches administratives, notamment des formulaires.

Recommandation n°5 : Engager une réflexion avec les ministères, les opérateurs et les organismes concernés, en vue d'aboutir à une simplification des procédures et des démarches administratives, dont la complexité croissante accentue la difficulté d'accès aux services publics et le non-recours aux droits.

Elle préconise enfin la présence d'au moins un conseiller numérique, dont la mission consiste à accompagner la montée en autonomie des personnes en difficulté avec le numérique, dans chaque territoire doté d'une France services et de l'adosser, chaque fois que possible, à la France services. Seuls 765 des 4 000 conseillers numériques exercent aujourd'hui leur mission dans une France services, dans 544 d'entre elles plus précisément¹⁹. Si des engagements ont été pris sur la pérennisation de ces postes, des inquiétudes demeurent quant à leur financement à moyen terme. 44 millions d'euros ont été prévus pour 2023,

¹⁵ Cf note de bas de page en page 15

¹⁶ INSEE Focus n°267, paru le 11 mai 2022

¹⁷ Paru en janvier 2023 – Arcep, Arcom, ANCT, Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, Conseil Général de l'Économie

¹⁸ Rapport ANCT sur « La société numérique française, définir et mesurer l'impact du numérique ». 2022

¹⁹ Source ANCT

mais avec l'annonce d'un financement dégressif sur 3 ans, selon les modalités prévues dans le tableau ci-dessous.

Pour les structures privées :

Typologie	Année 1	Année 2	Année 3	Total sur 3 ans
Structures d'accueil privées	20 000 € (Soit 100 % de la base actuelle sur 24 mois)	14 000 €	10 000 €	44 000 €

Pour les structures publiques :

Typologie	Année 1	Année 2	Année 3	Total sur 3 ans
Structures publiques	17 500 € (Soit 70 % de la base actuelle)	12 500 €	12 500 €	42 500 €
Bonification pour les structures dont les CnFS interviennent en territoire prioritaire (QPV* ou ZRR*)	2500 €	5000 €	Pas de bonification supplémentaire	50 000 €

Recommandation n°6 : Garantir la présence d'un conseiller numérique dans chaque territoire doté d'une France services, l'adosser chaque fois que possible à la France services et garantir son financement sur la durée de l'accord-cadre porté à 5 ans.

1.2.3 La présence obligatoire d'au moins deux conseillers formés répond au besoin d'accompagnement humain

1.2.3.1 Une exigence à conforter

La circulaire du Premier ministre du 1^{er} juillet 2019 relative à la création de France services²⁰ impose que soit mis en œuvre dans chaque structure labellisée « *un premier accueil et un accompagnement aux démarches en ligne assuré par au moins deux agents polyvalents en permanence* ». La charte nationale d'engagement, signée en novembre 2019, précise que « *la présence de deux personnes délivrant un accueil physique et téléphonique est obligatoire dans chaque structure France services* ». Ce socle de deux conseillers France services minimum doit permettre une continuité de service et une prise en charge qualitative des demandes.

Cette même charte nationale indique également que « *ces agents peuvent être affectés à temps plein ou à temps partiel, selon les besoins de la structure et en adéquation avec les réalités du territoire* ».

La mutualisation des moyens d'accueil, lorsque la France services partage ses locaux avec d'autres structures (collectivités, associations, ...), peut être un atout pour l'utilisateur qui peut par exemple bénéficier de plages d'ouverture plus importantes ou de la dynamique d'équipe ainsi créée. Il faut cependant veiller à ce qu'elle ne s'effectue pas au détriment de la qualité du service rendu, en garantissant la présence d'un nombre suffisant de conseillers mutualisés pour répondre à la demande d'accompagnement des usagers. La mission a ainsi été alertée dans ses déplacements sur la difficulté rencontrée par des conseillers mutualisés, auxquels il était confié des missions qui ne rentraient pas dans le champ des services à la population.

Recommandation n°7 : Maintenir l'exigence d'au moins deux conseillers dans chaque France services.

²⁰ Circulaire n°6094 / SG adressée aux préfets de région et de département

1.2.3.2 Les conseillers France services n'ont pas vocation à se substituer aux guichets des partenaires du dispositif

La mission a été alertée sur le fait que des usagers se présentant chez certains opérateurs du programme ayant conservé une possibilité d'accueil se voyaient réorienter vers les espaces France services. Il convient d'éviter ce type de pratique, qui n'est pas conforme à la charte d'engagement :

- L'utilisateur est contraint de se déplacer à nouveau dans un autre guichet, celui de France services, alors qu'il s'est bien adressé au service compétent pour traiter sa demande ;
- France services n'a pas vocation à se substituer aux services existants mais à apporter une réponse complémentaire en termes de proximité ;
- France services apporte une réponse « de premier niveau » et n'a pas vocation à prendre en charge l'ensemble des champs de compétences des partenaires ;
- France services risque une saturation dégradant la qualité du service rendu.

Recommandation n°8 : Veiller à ce qu'aucun opérateur ne renvoie un usager vers France services lorsque la demande relève de ses compétences

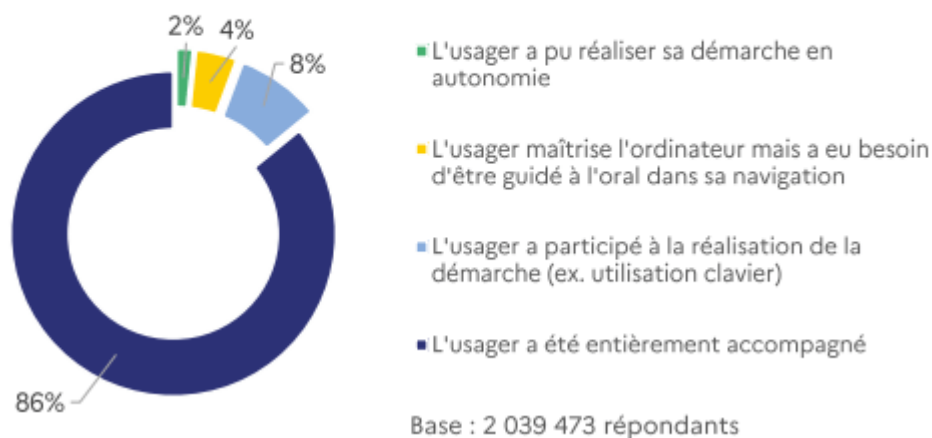
1.2.4 Le rôle pivot des conseillers France services doit se traduire par une valorisation de leur métier

1.2.4.1 France services accueille un public varié, parmi lequel de nombreuses personnes en difficulté sociale ou numérique

Véritable vitrine du dispositif, clé de voute de sa réussite, l'accueil du public en France services requiert des qualités propres à beaucoup de métiers d'accueil : compétences techniques, polyvalence, qualités relationnelles, Mais il demande également des qualités spécifiques, propres aux publics accueillis.

Nécessairement polyvalents pour maîtriser les réponses de premier niveau de chacun des neuf opérateurs du programme et des partenaires locaux, les conseillers accueillent et accompagnent souvent des publics fragiles, très éloignés des services publics, en situation de précarité, maîtrisant mal la langue française ou en situation d'illettrisme ou d'illectronisme. Cette caractéristique nécessite un accueil adapté, bienveillant et patient, un temps d'accompagnement qui peut être long et se traduire parfois par l'obligation d'effectuer les démarches à la place de l'utilisateur. Le bilan publié par l'ANCT pour 2022 montre que l'accompagnement total concerne une grande majorité d'utilisateurs (86%).

Autonomie numérique des usagers



Source ANCT

Plus de 70% des personnes viennent en France services pour bénéficier d'une aide à la réalisation de leurs démarches administratives²¹. Il s'agit du premier motif de déplacement dans ces structures. Les questionnaires de satisfaction montrent que 95,5% des usagers estiment avoir bénéficié d'un accueil courtois²².

1.2.4.2 Il convient de valoriser davantage ce métier d'accueil, de lui donner une identité propre afin de renforcer son attractivité et de fidéliser les conseillers France services

Ce nouveau métier mérite d'être mieux reconnu compte tenu de ses spécificités et de son importance. Il doit bénéficier d'un cadre particulier, à défaut d'un véritable statut. La mission soutient l'inscription d'une fiche « conseiller France services » dans le répertoire des métiers communs aux trois versants de la fonction publique (RMFP).

La mission souhaite que les porteurs des France services puissent bénéficier d'une aide au recrutement de personnels de qualité, en disposant d'éléments « socles » sur les compétences, les qualités et les profils requis. Elle soutient la rédaction d'une fiche de poste type, au niveau national, qui permettrait de répondre à cette attente.

La montée en compétence de ces postes et l'indispensable lien de confiance à tisser sur le long terme avec les usagers nécessitent en effet le recrutement dans la durée de personnes de qualité et formées. Il n'est plus envisageable de laisser le dispositif reposer uniquement sur des services civiques ou contrats de courte durée, qui pourront néanmoins venir en appui aux conseillers France services.

De même, afin de rendre attractifs ces métiers et d'éviter un système de rotation préjudiciable à la qualité du service rendu, il sera indispensable de mener une réflexion sur la rémunération de ces conseillers France services.

²¹ Bilan annuel de l'activité de France services pour 2022 (ANCT)

²² Bilan de l'activité de France services pour 2022 (ANCT)

Recommandation n°9 : Valoriser le rôle et le métier des conseillers France services, essentiels à la réussite du programme, à la hauteur des compétences requises y compris en matière de rémunération. Dans cette perspective, la mission soutient l'inscription d'une fiche « conseiller France services » dans le répertoire des métiers communs aux trois versants de la fonction publique (RMFP) et l'élaboration de la fiche de poste correspondante.

1.2.4.3 La formation initiale et continue des conseillers doit mieux correspondre à leurs attentes et à la réalité de leurs missions.

Plusieurs conseillers France services ont fait part à la mission de leur difficulté à intégrer l'ensemble des éléments nécessaires à leur fonction, en raison d'une durée de formation initiale trop courte. La mission soutient le doublement de la durée de la formation initiale, de 2,5 à 5 jours pour le socle commun et de 3 à 6 jours pour le socle métier.

Dans le prolongement des demandes formulées par plusieurs conseillers France services, la mission propose également d'enrichir le module sur « l'accompagnement des usagers par le chargé d'accueil France services » avec des éléments spécifiques sur l'accompagnement des personnes en difficulté.

Elle préconise enfin de mieux structurer la formation continue assurée par les opérateurs, aujourd'hui beaucoup trop hétérogène.

Recommandation n°10 : Accroître le temps de formation initiale, structurer la formation continue assurée par les opérateurs, aujourd'hui trop hétérogène et ouvrir la possibilité de formations spécifiques à l'accueil de publics difficiles ou en difficulté.

Il semble indispensable à la mission de ne pas s'en tenir exclusivement à des formations sous forme de webinaires et de privilégier, lorsque cela est possible, les formations en présentiel, au plan départemental, pour favoriser les interactions et les échanges. Cette modalité de formation permet par ailleurs aux conseillers d'un même secteur géographique de se rencontrer pour partager leurs expériences, leurs bonnes pratiques ou leurs éventuelles difficultés. Elle insiste sur la nécessité d'anticiper ces formations et d'en communiquer les dates le plus en amont possible aux conseillers et aux responsables des France services, afin de permettre à un maximum de conseillers d'y participer sans désorganiser le fonctionnement de la structure.

Recommandation n°11 : Privilégier les formations des conseillers France services en présentiel à l'échelle départementale, les anticiper pour permettre une participation maximale et encourager le partage d'expériences.

Il apparaît par ailleurs primordial de progresser dans l'information -et la formation- en temps réel des conseillers lorsqu'une modification intervient dans l'offre du bouquet de services, qu'il s'agisse d'une nouvelle mesure entrant en vigueur ou de la modification d'un dispositif existant. Des conseillers ont présenté à la mission des exemples d'annonces faites dans les médias sans qu'ils n'aient reçu la moindre information en amont et sans qu'ils soient, en conséquence, en capacité de renseigner l'utilisateur. Il en va de la crédibilité du programme. Cette tâche relève de chaque partenaire du dispositif et de l'animation territoriale dans chaque département.

Recommandation n°12 : Veiller à informer en temps réel les conseillers France services sur toute évolution du bouquet de services (opérateurs et partenaires du programme, ministères, animateur départemental)

1.3 Une réponse de qualité aux demandes des usagers qui mérite cependant d'être consolidée et homogénéisée sur l'ensemble du territoire

1.3.1 La labellisation nationale exigeante favorise l'homogénéité de l'offre de services partout sur le territoire

La disparité de l'offre de services proposée par les MSAP, l'insuffisante animation du réseau et le manque de notoriété de ces maisons ont été des points de fragilité du dispositif. En imposant un cahier des charges précis et exigeant sur un socle de services communs minimum à l'ensemble des structures labellisées, des horaires d'ouverture d'une amplitude plus large, une formation et un nombre de conseillers France services plus importants, l'équipement et l'aménagement des locaux, le suivi de l'activité, France services propose une offre plus ambitieuse et homogène sur l'ensemble du territoire.

La charte d'engagements France services

Présence obligatoire de deux personnes délivrant un accueil physique et téléphonique

Désignation d'un correspondant référent, accessible directement par téléphone et par mail, par les partenaires de France services

Mise à disposition d'au moins un poste informatique en libre-service pour réaliser des démarches administratives dématérialisées (imprimante et scanner)

Formation des conseillers à l'accompagnement et à la prise en charge des usagers

Ouverture des locaux au minimum 24 heures par semaine, sur 5 jours ouvrables

Présence d'un espace de confidentialité

Reporting sur l'activité réalisée

Ce saut qualitatif de l'offre et du service rendu, en comparaison avec les MSAP, est salué par tous : partenaires du réseau, porteurs de France services, associations d'élus et usagers.

1.3.2 Des usagers globalement satisfaits et une fréquentation en hausse constante

Les questionnaires de satisfaction via les 500 bornes mises à disposition dans les France services et les bilans réguliers effectués par l'ANCT montrent un taux de satisfaction global très positif. Ainsi, 95,3% des usagers estiment que la réponse qui leur est donnée est adaptée à leur demande et ils sont 97,4% à recommander France services²³.

Ce taux de satisfaction conséquent va de pair avec une hausse constante et régulière de la fréquentation de France services et des demandes traitées. Ainsi, plus de 10 millions d'actes ont été réalisés depuis 2020, dont 5,5 millions pour la seule année 2022²⁴. Le cap des 500 000 accompagnements mensuels a été franchi en 2022.

1.3.3 Une implication des neuf opérateurs souvent insuffisante et variable d'un département à l'autre

1.3.3.1 L'articulation entre les conseillers France services et les opérateurs doit être améliorée

France services apporte une réponse « *de premier niveau* », de « *front office* », sur un champ de compétences précis relevant des neuf partenaires nationaux du dispositif. Lorsque la demande de l'utilisateur est complexe et ne peut être traitée par ce premier niveau, la demande doit être prise en charge par un « *second niveau* », un « *back office* », assuré par chacun des neuf partenaires. La charte nationale d'engagement précise ainsi

²³ Chiffres sur la période de janvier à mai 2023

²⁴ 1,3 million en 2020 et 3,5 millions en 2021

qu' « en back office, les organismes signataires d'une convention avec la structure France services désignent un correspondant référent, accessible directement par téléphone et par mail ».

Si les neuf partenaires entendus par la mission ont tous assuré à celle-ci que ces désignations avaient été effectuées et que le lien entre France services et ces référents était opérationnel dans tous les départements, la mission constate que leur implication est très inégale d'un département et d'un partenaire à l'autre.

A titre d'exemple, tous les opérateurs n'ont pas mis en place une ligne téléphonique dédiée avec France services ou un agenda partagé. Beaucoup privilégient un lien par mail, notamment via la messagerie sécurisée A+, avec l'engagement d'une réponse dans les 48H pour certains, dans les 72 heures pour d'autres, ou encore dans un délai pouvant aller jusqu'à 7 jours si la demande est considérée comme non urgente. **Ces délais, qui ne sont d'ailleurs pas toujours respectés, apparaissent trop longs à la mission.**

Attachée à ce que 100% des usagers se présentant en France services puissent en repartir avec une solution, la mission préconise que le conseiller France services puisse donner à l'utilisateur, sur le champ, une date de rendez-vous avec l'opérateur concerné par sa demande. Cela suppose la mise en place par chaque partenaire d'agendas partagés, auxquels le conseiller France services peut accéder en temps réel. Cette formule, mise en place par certains opérateurs, a l'avantage de permettre la prise de rendez-vous à tout moment, y compris lorsque l'opérateur n'est pas joignable ou que ses locaux sont fermés.

Recommandation n°13 : Prioriser les agendas partagés afin de garantir à l'utilisateur la possibilité d'une prise de rendez-vous immédiate avec chaque partenaire pour les demandes complexes relevant du deuxième niveau.

Ces rendez-vous pourront s'effectuer à la France services lors d'une permanence de l'opérateur, dans les locaux de l'opérateur ou en visioconférence, en fonction du type de demande et du souhait de l'utilisateur. A cet égard, la mission insiste sur la possibilité d'offrir dans chaque France services des rendez-vous en visioconférence, évitant des déplacements pour les usagers dans les locaux des partenaires, parfois géographiquement éloignés. Cette offre apparaît d'autant plus indispensable que le nombre de permanences effectuées par les opérateurs dans les locaux des France Services reste faible. Une enquête réalisée en 2022 par l'ANCT montre en effet qu'aucune permanence des partenaires nationaux n'est effectuée dans 77% des France services²⁵.

Recommandation n°14 : Systématiser la possibilité de rendez-vous avec les partenaires en présentiel ou en visioconférence dans les locaux de toutes les France services

L'enquête précitée, réalisée dans le but de dresser un état des lieux des relations entre France services et ses neuf partenaires nationaux, s'est également penchée sur la réactivité de ces derniers et la qualité de la réponse apportée.

Tous départements et opérateurs confondus, la note nationale s'élève à 3,9/5²⁶ pour la réactivité et à 4,1/5 pour la qualité de la réponse. Ces résultats corrects masquent cependant de grandes disparités départementales, la note oscillant entre 1,7 et 5/5 pour la réactivité et entre 1,6 et 5/5 pour la qualité de la réponse, en fonction des départements.

L'enquête portait également sur les modalités de contact avec France services mises en place par les partenaires. Elle montre que seules 42% des France services bénéficient d'une ligne téléphonique directe, tous opérateurs confondus. Ce pourcentage varie entre 17 et 66% selon les opérateurs. A noter que 8% des France services ne sont pas dotées de moyens de contact spécifiques.

²⁵ Enquête réalisée sur la base d'un questionnaire diffusé à l'ensemble des France services. 1706 France services ont répondu, soit un taux de retour de 72%

²⁶ La moyenne se situe à 3/5

LES CANAUX DE COMMUNICATION UTILISES PAR FRANCE SERVICES POUR CONTACTER LES OPERATEURS

	Taux moyen tous opérateurs confondus ²⁷	Taux minimal opérateur	Taux maximal opérateur
Ligne téléphonique directe	42%	17%	66%
Ligne téléphonique générique	43%	28%	59%
Adresse mail spécifique à France services	49%	25%	67%
Adresse mail générique	17%	10%	21%
A +	41%	23%	56%
Aucun contact	8%	2%	28%

Source : ANCT. La question portait sur les canaux mis à disposition par l'opérateur et non sur le canal privilégié

Par ailleurs, plusieurs conseillers interrogés par la mission lui ont fait part de leur difficulté récurrente – voire de leur impossibilité- à joindre certains de leurs partenaires, alors même que des moyens de contact dédiés étaient en place. Les partenaires concernés diffèrent d'un département à l'autre, ce qui s'explique par des disparités d'organisation et d'exigences en fonction des territoires au sein d'un même opérateur. Ces organisations hétérogènes d'un département à l'autre, parfois revendiquées par des partenaires soucieux de laisser l'initiative aux responsables locaux, apparaissent préjudiciables au bon fonctionnement des France Services et à la qualité de la réponse apportée à l'utilisateur.

L'enquête de l'ANCT confirme ces difficultés, en relevant les principaux dysfonctionnements signalés par les conseillers : partenaires avec lesquels aucun contact n'est possible, des appels sur des lignes téléphoniques pourtant dédiées auxquels personne ne répond, des délais de réponses très longs ou des réponses qui ne sont jamais données.

Il est nécessaire d'améliorer les relations entre France services et ses partenaires, en renforçant les obligations de l'accord-cadre national et en évaluant régulièrement le respect de celles-ci et la qualité du service rendu.

Recommandation n°15 : Renforcer les obligations de l'accord-cadre national en matière de « back office » et évaluer régulièrement la qualité de celui-ci

1.3.3.2 L'animation par chaque opérateur de son propre réseau est à développer

La mission estime également qu'un référent à temps plein désigné par chaque opérateur dans chaque département, chargé du bon fonctionnement du « back office » et de l'animation de son réseau « métier » au sein des France services, serait de nature à lutter efficacement contre les difficultés relevées. Aujourd'hui, beaucoup de référents ne sont pas exclusivement dédiés à France services. Certains peuvent même être

²⁷ Taux moyen de mise à disposition, tous opérateurs confondus

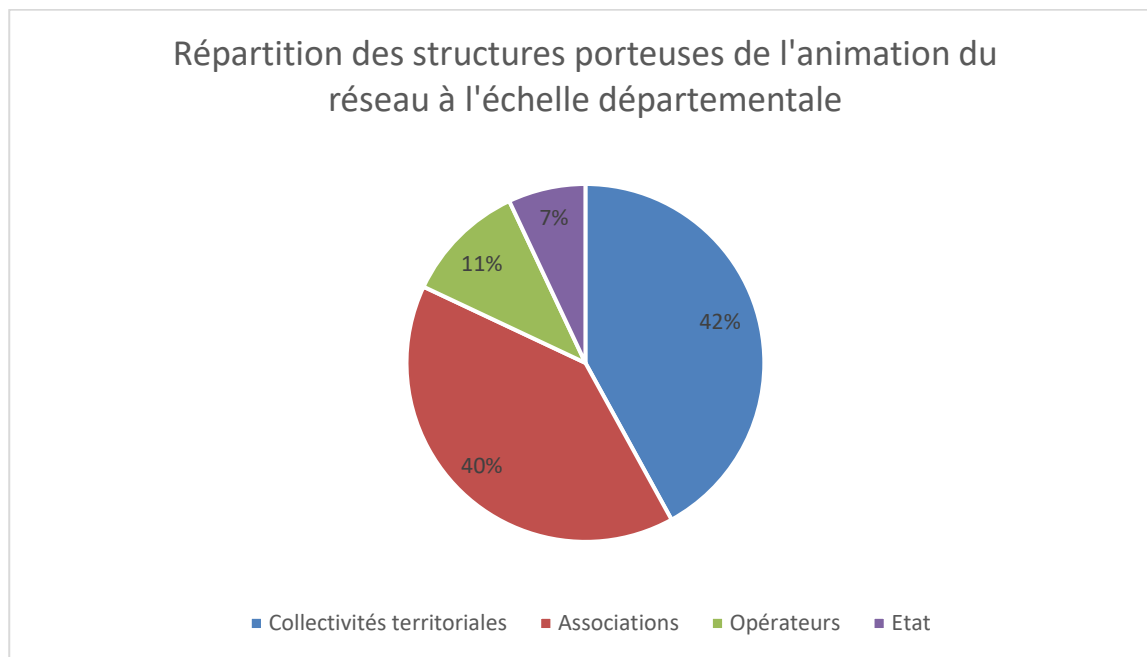
référents pour l'ensemble d'une région, ce qui n'est pas satisfaisant, en particulier dans les départements où sont labellisées de nombreuses France services.

Recommandation n°16 : Désigner, pour chaque opérateur national, un référent à temps plein, si possible à l'échelle départementale, chargé du bon fonctionnement du « back office » et de l'animation de son réseau « métier »

1.3.4 L'animation départementale du réseau des France services est à consolider

Le manque d'animation du réseau au niveau départemental a été l'une des faiblesses des anciennes MSAP. Cela reste une fragilité de France services.

73 départements bénéficient aujourd'hui d'un animateur départemental, dont le rôle consiste, en lien avec les préfectures de département, sous l'autorité du préfet, à accompagner au quotidien les France services et leurs conseillers, à favoriser le partage de bonnes pratiques et à renforcer les synergies entre les partenaires du dispositif. Financé par l'ANCT à hauteur de 25 000€, le poste d'animateur départemental est aujourd'hui majoritairement porté par des collectivités territoriales et des associations. La mission soutient l'idée d'une hausse du financement à hauteur de 50 000€ dès 2024, afin de prendre en charge un poste à temps plein et de faciliter le recrutement d'un animateur dans tous les départements.



Source : ANCT

Recommandation n°17 : Achever dès 2023 la désignation d'un animateur à temps plein du réseau France services dans chaque département et rehausser le financement du poste à hauteur de 50 000€ par an

1.3.5 L'outil de suivi d'activité est insuffisamment performant et trop complexe

Développée par la Banque des Territoires, la plateforme France services permet de mesurer l'activité du réseau. Les conseillers France services doivent notamment y saisir les accompagnements réalisés.

L'outil utilisé apparaît aujourd'hui inadapté aux contraintes des conseillers France services, qui lui reprochent sa complexité, sa lourdeur et ses dysfonctionnements. Des France services ont ainsi créé leur propre outil, souvent sous la forme d'un tableau excel ou d'un système empirique de bâtonnage, qu'elles tentent de renseigner en temps réel et dont elles reportent le résultat sur la plateforme en fin de journée, voire parfois en fin de semaine. Une France services visitée par la mission lui a indiqué fermer ses locaux une demi-journée par semaine pour renseigner l'outil de suivi. Ces pratiques ne sont pas satisfaisantes et comportent des risques importants d'oublis qui altèrent la fiabilité de l'activité réelle des France services.

Il apparaît indispensable d'offrir aux France services un outil de suivi suffisamment simple et d'utilisation rapide pour pouvoir être renseigné en temps réel et garantir la fiabilité des données.

Recommandation n°18 : Mettre à disposition des France services un outil d'enregistrement et de suivi de l'activité simplifié et plus performant

Plusieurs champs relevant des démarches du quotidien ne sont pas aujourd'hui couverts par France services. Sont par exemples concernés les champs de la mobilité, de la transition énergétique, du logement ou encore des services à la personne.

La mission a constaté que de nombreux conseillers accompagnent toutefois les usagers dans ces démarches, bien qu'elles ne relèvent pas du bouquet de services, comme par exemple les dossiers de demandes Ma Prime Rénov, ce qui crée une hétérogénéité entre France services.

Il apparaît nécessaire à la mission de répondre à ces besoins, en élargissant le bouquet de services, mais aussi en élargissant le réseau partenarial de France services.

2 FRANCE SERVICES, UN RESEAU PARTENARIAL A RENFORCER ET UNE OFFRE DE SERVICES A ELARGIR

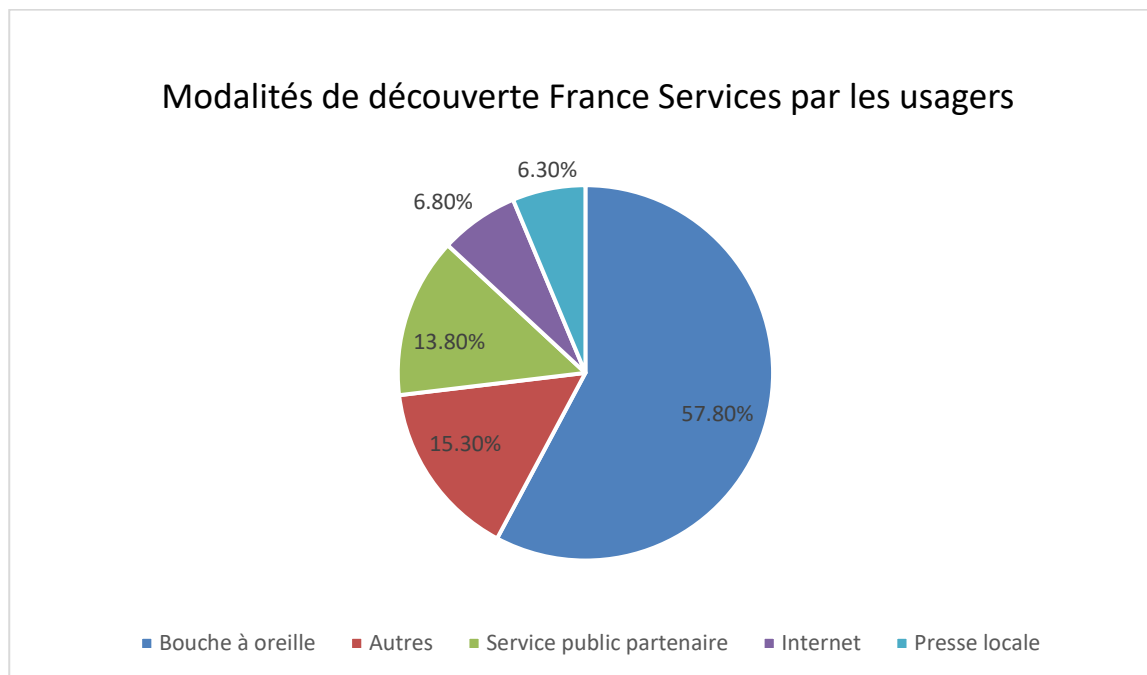
2.1 Un accès à France services qui doit être amélioré

Offrir à 99% des Français la possibilité d'être situés à moins de 30 minutes d'une France services ne garantit pas que tous y accèdent effectivement. La mission insiste sur la nécessité de permettre à 100% des usagers d'accéder à France services, quelle que soit la distance qui les sépare d'une structure.

2.1.1 Renforcer la communication et la visibilité des France services pour lutter contre le déficit de notoriété

2.1.1.1 De nombreux habitants ne connaissent pas encore France services

Bien que la fréquentation des France services soit en hausse constante, de nombreux Français ne connaissent toujours pas ce dispositif et n'identifient pas les services qu'il propose. Les campagnes de communication nationales menées depuis le lancement du programme ont indéniablement contribué à mieux faire connaître France services mais n'ont pas suffisamment touché les publics les plus éloignés des services publics et de la communication institutionnelle. Les statistiques issues des bornes de satisfaction pour les premiers mois de 2023²⁸ montrent que c'est principalement par le bouche à oreille que les usagers connaissent le dispositif.



Source ANCT

Les parlementaires estiment donc nécessaire de relancer une nouvelle campagne de communication. Précise sur le rôle de France services et l'offre qu'elle propose en lien avec ses partenaires, cette campagne devra être relayée par une communication de proximité, déclinée dans chaque département en association avec les porteurs de France services, notamment les collectivités territoriales qui accueillent 67% de ces structures.

La mission incite par ailleurs les neuf opérateurs nationaux actuels à communiquer davantage sur le programme France services et sur son articulation avec chacun d'entre eux.

²⁸ De janvier à mai 2023

Cette campagne pourrait être lancée à l'occasion de l'entrée de nouveaux partenaires en France services et de l'élargissement de son réseau, tel que proposé par la mission.

Recommandation n°19 : Prévoir une nouvelle campagne nationale de communication, déclinée dans chaque département et associant les partenaires et les porteurs de France services

2.1.1.2 Un manque d'identification et de visibilité

Bien qu'une signalétique spécifique ait été arrêtée et qu'un kit de communication soit mis à la disposition de chaque structure, l'identification et la visibilité des France services sont hétérogènes d'un établissement à un autre et parfois quasi inexistantes. Cette problématique est d'autant plus prégnante lorsque les locaux sont partagés et engendre nécessairement une moindre fréquentation.



Une signalétique adaptée est facteur d'une meilleure fréquentation

Recommandation n°20 : Inscrire dans l'accord-cadre national une obligation précise en matière d'identification et de visibilité, pour faciliter la connaissance des France services et leur appropriation par tous les habitants

2.1.2 Lutter contre les difficultés d'accessibilité

Il peut être plus difficile d'accéder à France services dans des territoires où l'offre de transport en commun est réduite ou inexistante, les déplacements rendus plus difficiles par les contraintes géographiques, ou encore lorsque le lien entre les habitants et les institutions est plus fragile.

2.1.2.1 Les France services itinérantes constituent une première réponse à ces difficultés

Le programme France services a permis de labelliser, à ce jour, 145 bus. Similaires aux structures fixes du point de vue des services proposés et de l'accompagnement des usagers, les bus permettent d'aller à la rencontre des habitants, en faisant venir l'offre de services publics au plus près des usagers les plus isolés, en territoire rural comme en secteur urbain.

Cette première réponse pourrait être complétée par la présence de bus dans des lieux de grand passage, par exemple des zones commerciales à des moments de forte fréquentation.

La mission a été informée de multiples initiatives d'« aller-vers » menées à l'aide de bus sur des thématiques diverses (bus santé, bus solidaire, bus de l'entrepreneuriat pour tous, etc). **Elle alerte sur la nécessité de mieux informer les usagers de l'ensemble de ces initiatives, dans un souci de lisibilité pour les publics auxquels elles sont destinées.**

L'ensemble des 153 France services multi-sites, qui se répartissent dans plusieurs communes contribuent également à rapprocher l'offre de services des populations, grâce à un maillage territorial encore plus poussé.

Des permanences sont également effectuées par des conseillers France services dans les mairies, pour favoriser une couverture territoriale du dispositif plus élargie.

Ces initiatives mériteraient d'être évaluées afin de mesurer leur plus-value pour l'utilisateur.

Recommandation n°21 : Evaluer le service rendu aux usagers par les France services multi-sites et / ou les permanences dans les mairies.

La mission préconise également la possibilité d'un accueil de France services dans des lieux spécifiques et à destination de populations ciblées, par exemple dans les maisons de retraite pour les pensionnaires qui y sont hébergés ou dans les établissements pénitentiaires pour les détenus.

Recommandation n°22 : Aller plus loin dans l'aller-vers, en permettant aux conseillers France services d'aller à la rencontre de publics spécifiques (maisons de retraite, établissements pénitentiaires, zones commerciales, ...)

2.1.2.2 Le transport à la demande, un outil efficace d'accès aux France services

Dans les zones où l'offre de transport en commun est faible ou inexistante, un service de transport à la demande peut répondre aux besoins de déplacement des personnes non motorisées ou âgées. C'est notamment le cas dans les zones rurales où ce type de transport souple et adapté pallie l'absence de transports en commun réguliers.

La mission souhaite encourager la mise en place de cette modalité de déplacement en permettant aux collectivités d'en financer le coût dans le cadre des Contrats de relance et de transition écologique (CRTE).

Recommandation n°23 : Permettre, dans le cadre du financement des Contrats de relance et de transition écologique (CRTE), la prise en charge par l'Etat du déficit de fonctionnement d'un service de transport à la demande, à hauteur de 80%, sur la durée de l'accord-cadre national et dans la limite de 20 000€ par territoire.

2.2 Un élargissement du réseau local des acteurs de France services pour aller plus loin dans « l'aller-vers »

2.2.1 S'appuyer sur les mairies, premiers relais de France services

Les mairies sont bien identifiées par les habitants qui n'hésitent pas à s'y rendre même lorsque leur demande ne relève pas des compétences communales. Les mairies (maires, adjoints, secrétaires de mairie) sont les premiers interlocuteurs de proximité et peuvent se trouver démunis face à certaines demandes. La mission propose, sur la base du volontariat local, de renforcer les liens entre France services et les mairies qui pourraient **orienter leurs administrés vers la France services la plus proche ou prendre directement un rendez-vous auprès de cette structure.**

Cela suppose une collaboration étroite entre France services et les mairies volontaires, qui doivent avoir une parfaite connaissance du programme, des partenaires et des services offerts. Dans cette perspective, la mission propose de formaliser le partenariat entre les communes volontaires et France services, par un modèle type de convention-cadre prévoyant a minima l'accueil en France services des agents de mairie pour leur présenter le dispositif et des rencontres au moins deux fois par an afin de faire vivre le réseau.

L'ensemble du réseau ainsi constitué d'une France services et d'une ou plusieurs mairies « Relais France services » serait labellisé, avec un cahier des charges précis et une signalétique adaptée.

2.2.2 Mobiliser le puissant réseau de proximité de La Poste et des buralistes pour informer les usagers et les orienter vers France services

Ces deux réseaux de proximité sont particulièrement bien implantés sur le territoire national, avec un maillage territorial très fin.

Tous deux sont déjà chargés de diverses missions de service public et forts de 23 000 établissements répartis sur l'ensemble du territoire pour les buralistes, de 8 000 bureaux et 7 000 agences pour la Poste.

La forte fréquentation de ces lieux, 10 millions de personnes accueillies chaque jour chez les buralistes et 800 000 dans les bureaux et agences de La Poste²⁹, en font des leviers puissants qui pourraient être mis au service de l'information et de l'orientation des habitants vers France services. D'autant que les jours et horaires d'ouverture des buralistes sont très étendus et que 42% d'entre eux sont situés dans des communes de moins de 3 500 habitants.

Véritables « avant-postes » de France services, les buralistes et les locaux postaux bénéficieraient d'une signalétique spécifique, permettant leur identification.

Lors des discussions menées entre la mission et La Poste, celle-ci a proposé d'aller plus loin en assurant ce service d'information et d'orientation de façon itinérante, dans les communes non pourvues de bureaux de poste autour d'une France services. Le véhicule utilisé permettrait d'assurer également un service de retrait d'espèces pour les habitants, dans les communes démunies de distributeurs automatiques de billets. Enfin et en accord avec les maires, La Poste ouvre la possibilité pour les facteurs, assermentés et qui bénéficieraient d'une formation adaptée, d'acheminer des dossiers entre le domicile des habitants et la France services, ou encore d'une prise de rendez-vous.

²⁹ Chiffres communiqués par la confédération nationale des buralistes et le groupe La Poste

Recommandation n°24 : Développer le réseau local selon trois niveaux :

1. Une France services en « tête de pont » du réseau local ;
2. Un réseau de mairies « Relais France services », sur la base du volontariat de chaque commune, à l'échelle du bassin de vie ;
3. Un réseau de « postes avancés » France services, chargé de l'information et de l'orientation des usagers dans les bureaux ou agences de La Poste et les locaux des buralistes, qui assurent déjà des missions de service public.

Recommandation n°25 : Engager une réflexion pour enrichir le réseau France services en s'inspirant de la proposition portée par La Poste : un service itinérant d'information et d'orientation des usagers dans les communes non pourvues de bureaux de poste et/ou un service au domicile des habitants assuré par les facteurs pour l'information, la prise de rendez-vous en France services ou l'acheminement de dossiers.

2.2.3 Accentuer les partenariats avec les structures présentes sur le territoire

De nombreuses associations caritatives accueillent partout en France des publics fragilisés. Beaucoup de conseillers numériques qui accompagnent les personnes en difficulté ne sont pas adossés aux France services. De la même façon, des points-justice, des permanences des délégués du Défenseur des droits, ... sont situés en dehors de France services. La mission encourage le renforcement des partenariats avec ces structures, souvent bien implantées sur le territoire et connues des habitants, afin d'informer les publics sur France services.

2.3 Une offre à élargir pour répondre à des besoins non couverts

2.3.1 Intégrer des opérateurs essentiels dans les domaines de la transition écologique et du logement

De nombreux dispositifs d'aide aux particuliers ont été mis en place et nécessitent d'être demandés en ligne : Ma Prime Rénov', primes délivrées au titre des Certificats d'Economie d'Energie (CEE), crédit d'impôt pour la transition énergétique, éco-prêt à taux zéro (éco PTZ), aides de l'Agence nationale de l'habitat (ANAH), bonus vélo, ...

La complexité de ces démarches, la crainte de l'erreur, l'enjeu financier des travaux, ... conduisent de nombreux particuliers à renoncer au bénéfice de ces aides, faute d'un accompagnement humain. Ces dispositifs, pourtant destinés en priorité aux ménages les plus modestes, sont ainsi sous-utilisés.

Bien que ces aides ne soient pas aujourd'hui comprises dans le bouquet de services, certains conseillers France services accompagnent déjà les particuliers en difficulté pour constituer leur dossier. D'autres considèrent que cela ne relève pas du « premier niveau », ce qui crée des disparités dans l'accès aux services.

Cette forte demande, la complexité des démarches et les enjeux de ces dispositifs justifient pour la mission l'entrée en qualité d'opérateurs de France services du ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires et de l'ANAH, dès 2024.

Recommandation n°26 : Intégrer, dès 2024, le ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires et l'ANAH en qualité d'opérateurs de France services, pour accompagner les usagers dans les demandes d'aides dématérialisées liées à la transition écologique et au logement.

Ce partenariat avec France services apparaît d'autant plus nécessaire que d'autres dispositifs d'aides, tels que Ma Prime Adapt pour les travaux d'adaptation du logement à la perte d'autonomie et de mobilité, seront proposés en ligne sur le site de l'ANAH dès 2023, avec le risque d'engendrer les mêmes difficultés pour les usagers et plus particulièrement pour les personnes âgées auxquelles cette aide s'adresse.

2.3.2 Equiper certaines France services de dispositifs de recueil pour les titres d'identité et de voyage

Les demandes de cartes nationales d'identité et de passeport doivent s'effectuer auprès d'une commune équipée d'un dispositif de recueil d'empreintes digitales (DR). 2700 mairies devraient être équipées d'ici la fin de l'année, pour un volume total de 5 500 dispositifs de recueil³⁰. Les délais très longs pour obtenir un rendez-vous dans les mairies équipées (69 jours en moyenne) auxquels s'ajoute le délai de production du titre (24 jours en moyenne entre le rendez-vous en mairie et la délivrance du titre) militent pour une augmentation du nombre de DR et un meilleur accès à ces dispositifs pour les usagers.

Une instruction conjointe du ministère de l'intérieur et de l'ANCT³¹ encourage le déploiement de nouveaux DR dans les France services gérées par des communes qui n'en sont pas elles-mêmes équipées en mairie. 183 communes sont dans cette situation. Selon les informations communiquées à la mission, le déploiement de DR serait en cours dans une centaine d'entre elles.

Pour aller plus loin, la mission propose de développer progressivement l'installation d'un DR dans les communes actuellement non pourvues et dans lesquelles est implantée une France Services portée par une collectivité.

La mission encourage également, lorsque cela est possible, l'installation de DR dans les France services itinérantes. Des contraintes liées à l'obligation d'utilisation des DR par des agents communaux habilités par le maire agissant en qualité d'agent de l'Etat³² doivent en effet être prises en compte.

Recommandation n°27 : Développer progressivement l'installation de dispositifs de recueil des empreintes digitales et de délivrance des titres d'identité :
-Dans les communes actuellement non pourvues et dans lesquelles est implantée une France Services portée par une collectivité,
-Dans les France services itinérantes quand cela est possible localement et juridiquement.

2.3.3 Intégrer un nouvel opérateur pour conseiller et accompagner autour de l'emploi à domicile

On recense en France 3,3 millions de particuliers employeurs pour 1,3 millions de salariés. 11,4 % des ménages recourent à l'emploi à domicile³³ (accompagnement du jeune enfant, accompagnement de la perte d'autonomie, entretien du cadre de vie, etc).

Face à la demande de conseils, la Fédération des particuliers employeurs de France (FEPEM) a développé des services avec des collectivités, sous forme de points relais, pour apporter un premier niveau de réponse aux particuliers qui souhaitent recourir à l'emploi à domicile. Sur les 365 points relais ainsi constitués, 260 sont situés en France services, au titre des partenariats locaux développés par les collectivités porteuses.

Ces points relais renseignent les habitants en recherche de solution d'accompagnement à domicile et délivrent des informations pratiques : utilisation du chèque emploi service universel (CESU), réglementation, formalités administratives, aides financières possibles, droits des salariés en matière de protection sociale, ...

³⁰ Source ANTS

³¹ Instruction du 29 mars 2022 adressée aux préfets de département

³² Article L.1611-2 du code général des collectivités territoriales et article 11 du décret n° 2021-279 du 13 mars 2021 portant diverses dispositions relatives à la carte nationale d'identité et au traitement de données à caractère personnel dénommé « titres électroniques sécurisés ».

³³ Source FEPEM, observatoire de l'emploi à domicile

L'objectif consiste à la fois à faire connaître le dispositif, aider le particulier employeur dans ses démarches administratives (CESU, ...) et aussi à lutter contre le travail illégal qui représente encore 20% des emplois dans les services à la personne³⁴.

Les échanges de la mission avec la FEPEM ont permis de confirmer la volonté de cette dernière de devenir opérateur de France services.

Recommandation n°28 : Intégrer, dès 2024, la Fédération des Particuliers Employeurs de France (FEPEM) en qualité d'opérateur de France services, pour l'aide et le conseil sur l'emploi à domicile.

2.3.4 Intégrer un nouvel opérateur pour faciliter l'accès aux droits des étudiants

Une expérimentation a été lancée en mars 2023 dans le but d'améliorer l'accessibilité aux services publics pour les étudiants dans 6 départements³⁵ et pour une durée de 9 mois, renouvelable 6 mois. Il s'agit de proposer un accueil et une information de premier niveau sur les services rendus par les centres régionaux des œuvres universitaires et scolaires (CROUS) auprès des étudiants en matière d'accompagnement social. Cette initiative permet un meilleur accès aux droits des étudiants, notamment ceux éloignés des sites d'enseignement.

Bien qu'il soit encore trop tôt pour tirer un bilan précis de cette expérimentation, **la mission insiste sur l'intérêt de permettre aux jeunes, public peu ciblé jusqu'à présent, d'accéder aux services publics via France services. Dans cette optique, elle préconise l'entrée du Centre nationale des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS) dans le programme France services dès 2024 et encourage à développer de nouvelles offres à destination des jeunes.**

D'autres services pourraient en effet compléter cette offre, tels les Bureaux information jeunesse (BIJ) ou les points information jeunesse (PIJ), qui ont pour mission d'accueillir, d'informer et d'accompagner les jeunes dans leurs projets (orientation, emploi, vie quotidienne, etc)

Recommandation n°29 : Intégrer, dès 2024, le Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS) en qualité d'opérateur de France services, pour permettre un égal accès de tous les étudiants aux droits et développer une offre à destination des jeunes dans les France services.

Recommandation n°30 : Engager rapidement une réflexion en vue de développer de nouvelles offres à destination des jeunes en France Services : bureaux information jeunesse (BIJ), points information jeunesse (PIJ), emplois saisonniers, ...

2.3.5 Intégrer un nouvel opérateur pour rapprocher les citoyens des services proposés par la Banque de France

Une expérimentation a été lancée en octobre 2022 dans huit départements³⁶. L'objectif est de rendre plus accessibles et visibles les services de la Banque de France : procédure de surendettement, droit à un compte bancaire, accès aux fichiers d'incidents de paiement, service Infobanque, ...

³⁴ Source FEPEM

³⁵ Aisne, Aveyron, Haute-Garonne, Hautes-Pyrénées, Lot, Somme

³⁶ Aube, Dordogne, Landes, Manche, Mayenne, Nièvre, Savoie, Var

La mission estime que la présence de la Banque de France en France Services correspond à un réel besoin de proximité des services proposés. Toutefois, elle considère que les conditions dans lesquelles a été mise en place l'expérimentation sont peu favorables à sa réussite et recommande l'intégration de la Banque de France au bouquet des opérateurs, en vue d'une présence dans l'ensemble des France Services.

Recommandation n°31 : Intégrer, dès 2024, la Banque de France en qualité d'opérateur de France services, pour rapprocher les citoyens, en particulier les plus vulnérables, des services qu'elle propose.

2.3.6 Etudier l'ouverture possible des France services aux partenaires du réseau des Pimms

Associations issues d'un partenariat public / privé, les Pimms Médiation offrent au public un service d'accueil de proximité. 89 d'entre eux sont labellisés France services. Au-delà des opérateurs présents dans toutes les France Services, ces Pimms ont développé des partenariats avec plusieurs entreprises nationales et offrent ainsi un panel de services plus large qui répond à un réel besoin des populations, par exemple dans les domaines des transports, de l'aide à la mobilité, de l'inclusion bancaire, de la lutte contre la précarité énergétique, ...

Les 10 entreprises nationales partenaires du réseau des Pimms

EDF, ENEDIS, ENGIE, KEOLIS, La Banque Postale, La Poste, Malakoff Humanis, SNCF, SUEZ, VEOLIA

La mission propose qu'une réflexion soit menée sur la pertinence d'intégrer certaines de ces entreprises au bouquet de France services.

2.3.7 Favoriser le retour attendu de l'Agirc Arcco

Partenaire du programme à son lancement, l'Agirc Arcco s'est ensuite retirée du dispositif. Cette absence est préjudiciable au service rendu aux usagers en matière de droit à la retraite. Elle ne permet pas de traiter de façon complète les demandes des salariés du secteur privé, qui ne peuvent bénéficier en France services que de la partie relative au régime général, relevant de la CNAV et non de la partie relative à leur régime complémentaire. La mission préconise son retour dans le programme ou, à défaut, une articulation avec la CNAV selon des modalités à définir afin d'assurer aux usagers un service complet.

Recommandation n°32 : Inciter l'Agirc Arcco à rejoindre le programme France services. A défaut, mettre en place une articulation entre la CNAV et l'Agirc Arcco, au bénéfice des usagers salariés du secteur privé qui bénéficieraient ainsi d'un service complet.

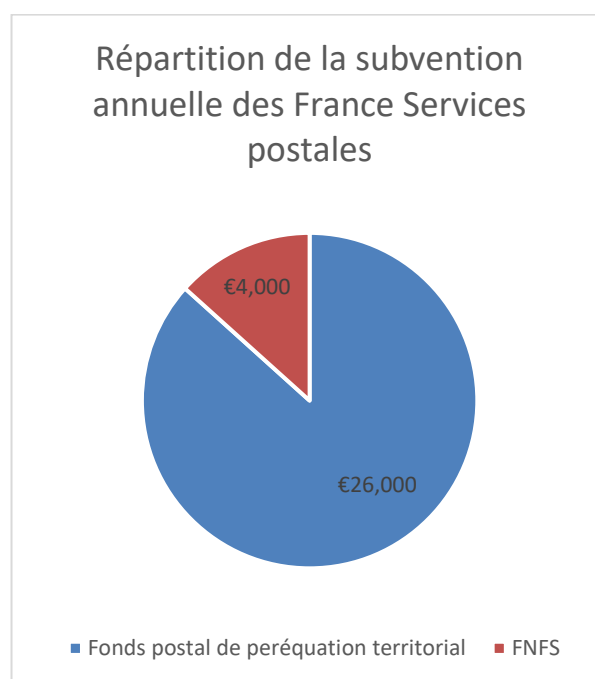
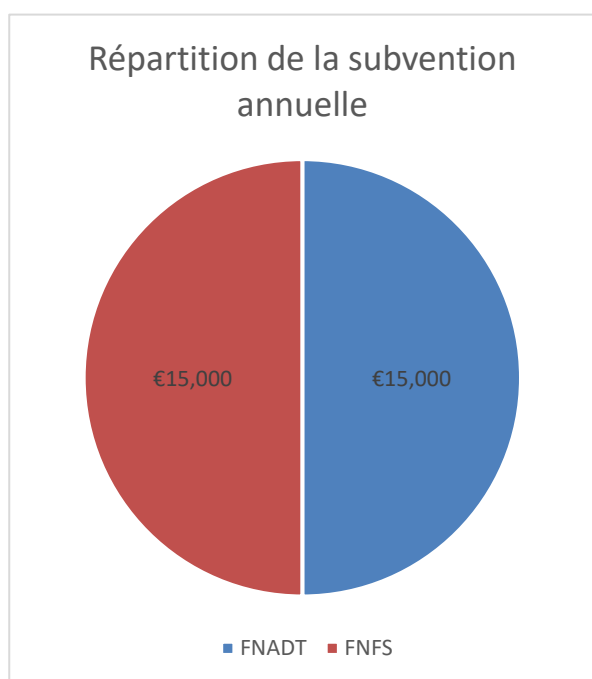
Recommandation n°33 : Engager une réflexion pour élargir, à compter de 2025, le champ des opérateurs nationaux, par exemple au ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse en vue d'une généralisation de la présence des points information jeunesse (PIJ) dans les France services des communes non pourvues, aux chambres consulaires, acteurs du logement social, URSSAF, partenaires des Pimms Médiation, ...

3 FRANCE SERVICES, UNE AMBITION A PARTAGER POUR TENDRE VERS UN « SERVICE UNIVERSEL »

Plusieurs leviers doivent permettre d'installer durablement France services dans les territoires, de développer son offre et de devenir accessible à tous : une meilleure visibilité, l'entrée de nouveaux opérateurs, une plus forte implication des partenaires, une meilleure prise en compte des questions de mobilités, un soutien financier plus important et un pilotage efficace.

3.1 Un soutien financier à augmenter progressivement, à parité entre Etat et opérateurs

Le financement des France services est fondé sur un système de double financement paritaire, avec d'un côté l'Etat, via le fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT) et de l'autre les opérateurs, via le fonds national France services (FNFS). Jusqu'en 2023, le financement annuel de 30 000 € était assuré à hauteur de 15 000€ par le FNADT et de 15 000€ par le FNFS. Les structures postales bénéficient d'un financement spécifique, via le fonds postal de péréquation territoriale, à hauteur de 26 000€ et le FNFS à hauteur de 4 000€.



Le financement annuel a récemment été porté à 35 000 €, par un amendement du Sénat dans le cadre de la loi de finances rectificative pour 2022 et un renforcement des moyens apporté par l'Etat à hauteur de 12,5 millions d'euros.

Il est donc attendu, dès 2024, un abondement de 5 000 € du FNFS, afin de conserver un financement paritaire, qui doit demeurer une exigence et permettre de porter le financement annuel « socle » des France services à 40 000 €.

La mission estime nécessaire d'abonder, dès 2024, ce budget « socle » de 10 000€ supplémentaires, à parité entre le FNADT et le FNFS, pour le financement des France services situées en zone de revitalisation rurale (ZRR).

Elle estime enfin que le financement « socle » doit être porté à 50 000€ dès 2025, sur la base d'une répartition paritaire.

Recommandation n°34 : Accroître la contribution financière dans un cadre qui demeure paritaire, afin de garantir la soutenabilité financière du programme national France services pour les porteurs de structures et notamment les collectivités locales, selon la progression suivante :

- Dès 2024, une contribution socle annuelle de 40 000€ par France services, augmentée de 10 000€ pour celles situées dans les territoires en zone de revitalisation rurale (ZRR) qui doivent souvent assurer le financement de plusieurs France services malgré des moyens financiers limités ;
- En 2025, une contribution socle annuelle réévaluée à 50 000€

Cet abondement est nécessaire pour couvrir 50% environ du coût minimum de fonctionnement des France services et réduire ainsi le reste à charge supporté par les porteurs de structures, notamment les collectivités rurales qui assurent le financement de plusieurs France services sur un même territoire. L'entrée de nouveaux opérateurs, telle que la mission le préconise, devrait être de nature à rendre accessible l'augmentation du financement pour les opérateurs actuels.

Depuis la création des France Services, le niveau de contribution des opérateurs a connu une forte croissance en raison de la hausse prévisible du nombre de labellisations, dont l'objectif initial avait été fixé à 2500.

Rappel évolution FNFS 2020-2023

	2020		2021		2022		2023	
	% part.	Montant	% part.	Montant	% part.	Montant	% part.	Montant
Partenaires								
Ministère de l'Intérieur	14,50%	2 505 600 €	13,00%	3 272 100 €	13,75%	4 639 938 €	13,75%	5 051 750 €
DGFIP	14,50%	2 505 600 €	13,00%	3 272 100 €	13,75%	4 639 938 €	13,75%	5 051 750 €
CNAV	6,00%	1 036 800 €	6,00%	1 510 200 €	6,50%	2 193 425 €	6,50%	2 388 100 €
MSA	6,00%	1 036 800 €	6,00%	1 510 200 €	6,50%	2 193 425 €	6,50%	2 388 100 €
CAF	12,50%	2 160 000 €	11,00%	2 768 700 €	11,75%	3 965 038 €	11,75%	4 316 950 €
CNAM	14,50%	2 505 600 €	13,00%	3 272 100 €	13,75%	4 639 938 €	13,75%	5 051 750 €
Pôle Emploi	14,50%	2 505 600 €	13,00%	3 272 100 €	13,75%	4 639 938 €	13,75%	5 051 750 €
La Poste	14,50%	2 505 600 €	13,00%	3 272 100 €	13,75%	4 639 938 €	13,75%	5 051 750 €
Ministère de la Justice	0,00%	0 €	6,00%	1 510 200 €	6,50%	2 193 425 €	6,50%	2 388 100 €
AGIRC-ARRCO	1,50%	259 200 €	6,00%	1 510 200 €				
Sous-total FNFS	100,00%	17 280 000 €	100%	25 170 000 €	100%	33 745 000 €	100%	36 740 000 €
<i>Dont versé aux CT/ASSO</i>		<i>15 240 000 €</i>		<i>23 130 000 €</i>		<i>32 145 000 €</i>		<i>35 100 000 €</i>
<i>Dont versé aux postales</i>		<i>2 040 000 €</i>		<i>2 040 000 €</i>		<i>1 600 000 €</i>		<i>1 640 000 €</i>
FNADT		15 240 000		23 130 000 €		32 145 000 €		35 100 000 €
Fonds postal de péréquation territorial		13 260 000 €		13 260 000 €		10 400 000 €		10 660 000 €
TOTAL		45 261 600 €		61 560 000 €		76 290 000 €		76 290 000 €

Source ANCT

3.2 Une meilleure visibilité à apporter aux porteurs de France services

Les porteurs de France services, notamment les collectivités, ont besoin d'une visibilité peu compatible avec un financement annuel. Ce défaut de visibilité ne facilite pas le recrutement de conseillers France services qualifiés et sur des contrats de longue durée. La mission souhaite leur donner davantage de visibilité, par le biais d'un financement pluriannuel, adossé à la durée de l'accord-cadre national qu'elle propose de porter à 5 ans.

Recommandation n°35 : Donner davantage de visibilité aux porteurs de France services par le biais d'un financement pluriannuel de 5 ans, adossé à l'accord-cadre national dont la durée serait également portée à 5 ans.

La mission aurait souhaité qu'un avenant à l'accord-cadre national, qui a pris fin en 2022, ait pu être conclu pour l'année 2023 afin de permettre la prise en considération de ses préconisations avant la signature d'un nouvel accord. L'avancée des travaux lancés avec l'ensemble des parties prenantes devant aboutir à la signature du nouvel accord-cadre dans des délais rapprochés, la mission demande que le nouvel accord-cadre puisse faire l'objet d'un addendum, afin d'être révisé avant la fin de l'année 2023.

3.3 Un pilotage national à consolider et une implication des opérateurs à renforcer

3.3.1 Consolider et simplifier le pilotage national

Le pilotage du programme au niveau national est assuré par l'ANCT, en lien avec la Banque des Territoires (Caisse des dépôts), en appui au déploiement et à l'amélioration du réseau, le CNFPT³⁷ dans ses fonctions de formateur des agents des services au public et la DGCL³⁸ pour sa participation au financement du programme.

Des instances se réunissent à divers niveaux :

- un comité de pilotage annuel, présidé par le ministre de la transformation et de la fonction publiques, en présence des partenaires, de la Caisse des dépôts, des associations d'élus, du réseau national Pimms Médiation et du CNFPT. Son objectif est d'arrêter les grandes orientations stratégiques, budgétaires et politiques guidant le programme ;
- des réunions trimestrielles du comité stratégique, réunissant l'ensemble des acteurs du dispositif, avec pour objectif de se prononcer sur la pertinence des projets d'ouverture, le suivi de l'évolution de la qualité du service rendu, les contenus de formation, les actions de communication, ...
- des réunions bi-mensuelles de l'équipe projet, constituée de l'équipe en charge du programme à l'ANCT et des opérateurs, afin d'assurer le suivi des travaux en cours.

L'ANCT joue un rôle majeur dans le pilotage du programme. Or, ses moyens restent faible face à la charge, induite par le déploiement rapide de France services et l'ambition d'en faire un programme phare, en y intégrant notamment de nouveaux partenaires. Six agents sont actuellement dédiés au programme, ce qui semble peu au regard des ambitions affichées. La mission préconise que soient rapidement renforcés les moyens humains dédiés au programme.

Recommandation n°36 : Renforcer les moyens humains de l'agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) pour un pilotage efficace du programme, en adéquation avec ses ambitions de développement.

La mission s'interroge sur l'organisation actuelle des différents dispositifs de guichets, plateformes ou numéros uniques éclatés entre différentes administrations : programme France services, conseillers numériques, site officiel de l'administration www.service-public.fr, numéro unique d'appel 3939, ... La mission propose d'engager une réflexion sur l'opportunité d'un rapprochement de ces différents dispositifs.

³⁷ Centre national de formation de la fonction publique

³⁸ Direction générale des collectivités locales

Recommandation n°37 : Engager une réflexion sur l'opportunité du rapprochement des différents dispositifs de guichets, plateformes et numéros unique (France services, 39 39 « Allo service public », ... aujourd'hui éclatés entre plusieurs administrations, afin d'en faciliter la coordination et de développer de nouvelles synergies.

3.3.2 Exiger une meilleure implication des opérateurs

L'objectif attendu en matière de qualité de service nécessite une nette amélioration du « back office ».

Cette amélioration est également indispensable pour **permettre aux conseillers France services de se concentrer sur l'accueil de premier niveau**, qui relève exclusivement de leur ressort. Or, de nombreux conseillers France services vont aujourd'hui au-delà, faute de trouver un appui suffisant du côté de certains opérateurs.

Les réponses de premier et de second niveau mériteraient d'être davantage explicites et les compétences entre France services et opérateurs clarifiées et respectées.

Recommandation n°38 : Clarifier ce qui relève des réponses de premier et de second niveau entre conseillers France services et opérateurs et exiger le respect de cette répartition à l'échelle de chaque département.

CONCLUSION

Lancé en 2019, le programme France services répond indéniablement à un besoin crucial d'un meilleur accès aux services publics et d'un accompagnement « humain » à la réalisation des démarches administratives. Cette première étape peut donc être considérée comme réussie.

Il est désormais nécessaire d'aller plus loin, afin de renforcer l'accessibilité à France services, d'améliorer le fonctionnement du dispositif, de répondre à des besoins essentiels aujourd'hui non couverts et ainsi d'atteindre trois objectifs :

- 100% des usagers doivent connaître France services et pouvoir y accéder ;
- 100% des usagers qui se rendent en France services doivent y trouver une solution ;
- 100% des France services doivent pouvoir être pérennisées.

Les recommandations formulées par la mission tendent à répondre à cet enjeu. Elles ont pour ambition de franchir une nouvelle étape, destinée à ouvrir la perspective d'un « service universel ».

ANNEXES

Annexe n° 1 : Lettre de mission

La Première Ministre

- 1 1 2 / 2 3 SG

Paris, le 15 FEV. 2023

Monsieur le ministre,

J'ai décidé, en application des dispositions de l'article L.O. 144 du code électoral, de placer M. Bernard DELCROS, sénateur, et Mme Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK, députée, en mission temporaire auprès de vous.

Leur mission aura pour objet l'accessibilité et l'enrichissement des dispositifs France Services.

La désignation de M. Bernard DELCROS et de Mme Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK fera l'objet de décrets publiés prochainement au Journal officiel.

Vous trouverez ci-joint copies des lettres de mission adressées à ces parlementaires.

Je vous prie de croire, Monsieur le ministre, à l'assurance de mes salutations les meilleures.



Elisabeth BORNE

Monsieur Stanislas GUERINI
Ministre de la transformation et de la fonction publiques
101 rue de Grenelle
75007 PARIS

La Première Ministre

- 108 / 23 SG

Paris, le 15 FEV. 2023

Monsieur le Sénateur,

À l'issue du grand débat national, le Président de la République a annoncé, en avril 2019, la création de maisons France Services dans chaque canton d'ici la fin de son quinquennat, soit environ 2 000 structures sur l'ensemble du territoire national.

Ces maisons France Services doivent permettre aux usagers d'accéder à un bouquet de services au sein d'un même lieu. L'objectif principal de ce programme étant de rapprocher les services publics au plus près des citoyens, en particulier dans les zones rurales et les quartiers prioritaires.

Vous êtes l'auteur, en tant que rapporteur spécial des crédits de la politique des territoires pour la commission des finances du Sénat, du rapport d'information sur « Les Maisons France Services, un levier de cohésion sociale », dans lequel vous avez dressé un premier bilan positif de ce dispositif qui répond à un besoin crucial d'accessibilité et de proximité des services publics.

Dans le droit fil de ce rapport et dans le cadre de l'acte II du programme France Services, je souhaite vous confier une mission pour approfondir deux thématiques en particulier : les nouvelles modalités « d'aller vers » d'une part, et l'enrichissement de l'offre de services d'autre part.

Il s'agira dans un premier temps, au travers de consultations d'élus locaux et de l'écosystème partenarial gravitant autour des 2610 espaces France Services implantés sur le territoire, de dresser un état des lieux des modalités « d'aller vers » existantes (bus itinérants, expérimentation avec la Poste) et d'en souligner les avantages mais aussi les limites.

La mission aura également pour objectif de dessiner de nouveaux modèles et formats « d'aller vers » (adjonction d'une annexe itinérante à une maison France Services physique ; implantation de permanences France Services dans des lieux innovants de passage du public), dans une perspective multicanal afin de mettre en synergie les différents canaux d'accès au service (physique mais aussi téléphonique).

Dans un second temps, je souhaite que vous me fassiez part de vos propositions concernant les perspectives éventuelles d'enrichissement de l'offre de services du dispositif. A l'instar d'expérimentations actuellement en cours avec de nouveaux partenaires tels que la Banque de France et le CNOUS, il vous est demandé d'examiner la pertinence d'un enrichissement du bouquet de services initial et de déterminer sous quelles conditions de réussite cette extension pourrait être mise en œuvre. Je vous remercie de prêter une attention particulière à la charge de travail des agents, et aux conditions de succès à réunir, en matière de formation et d'outillage notamment.

...

Monsieur Bernard DELCROS
Sénateur
Sénat
246, rue de Vaugirard
75006 PARIS

2.

Durant la mission, vous prêterez attention aux revendications des usagers, portées par leurs associations représentatives.

Vous veillerez à élaborer vos recommandations dans le respect des règles d'indépendance, d'impartialité et d'objectivité qui s'imposent au titre de la loi n°2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, et à m'informer des éventuelles mesures prises à cet effet.

Un décret vous nommera, en application de l'article L.O. 144 du code électoral, parlementaire en mission auprès de M. Stanislas GUERINI, ministre de la transformation et de la fonction publiques. Vous réaliserez cette mission conjointement avec Madame Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK, députée.

Dans l'exercice de cette mission, vous bénéficierez de l'appui spécifique d'un inspecteur général de l'administration.

Vos travaux devront aboutir à la fin du premier semestre 2023 et donner lieu à un rapport complet assorti de propositions concrètes.

Je vous prie de croire, Monsieur le Sénateur, en l'assurance de mes salutations les meilleures.



Elisabeth BORNE

La Première Ministre

- 109 / 23 SG

Paris, le 15 FEV. 2023

Madame la Députée,

À l'issue du grand débat national, le Président de la République a annoncé, en avril 2019, la création de maisons France Services dans chaque canton d'ici la fin de son quinquennat, soit environ 2 000 structures sur l'ensemble du territoire national.

Ces maisons France Services doivent permettre aux usagers d'accéder à un bouquet de services au sein d'un même lieu. L'objectif principal de ce programme étant de rapprocher les services publics au plus près des citoyens, en particulier dans les zones rurales et les quartiers prioritaires.

Le rapport d'information du sénateur Bernard DELCROS, rapporteur spécial des crédits de la politique des territoires pour la commission des finances du Sénat, intitulé « Les Maisons France Services, un levier de cohésion sociale », dresse un premier bilan positif de ce dispositif qui répond à un besoin crucial d'accessibilité et de proximité des services publics.

Dans le droit fil de ce rapport et dans le cadre de l'acte II du programme France Services, je souhaite vous confier une mission pour approfondir deux thématiques en particulier : les nouvelles modalités « d'aller vers » d'une part, et l'enrichissement de l'offre de services d'autre part.

Il s'agira dans un premier temps, au travers de consultations d'élus locaux et de l'écosystème partenarial gravitant autour des 2610 espaces France Services implantés sur le territoire, de dresser un état des lieux des modalités « d'aller vers » existantes (bus itinérants, expérimentation avec la Poste) et d'en souligner les avantages mais aussi les limites.

La mission aura également pour objectif de dessiner de nouveaux modèles et formats « d'aller vers » (adjonction d'une annexe itinérante à une maison France Services physique ; implantation de permanences France Services dans des lieux innovants de passage du public), dans une perspective multicanal afin de mettre en synergie les différents canaux d'accès au service (physique mais aussi téléphonique).

Dans un second temps, je souhaite que vous me fassiez part de vos propositions concernant les perspectives éventuelles d'enrichissement de l'offre de services du dispositif. A l'instar d'expérimentations actuellement en cours avec de nouveaux partenaires tels que la Banque de France et le CNOUS, il vous est demandé d'examiner la pertinence d'un enrichissement du bouquet de services initial et de déterminer sous quelles conditions de réussite cette extension pourrait être mise en œuvre. Je vous remercie de prêter une attention particulière à la charge de travail des agents et aux conditions de succès à réunir, en matière de formation et d'outillage notamment.

...

Madame Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK
Députée
Assemblée nationale
126, rue de l'Université
75007 PARIS

2.

Durant la mission, vous prêterez attention aux revendications des usagers, portées par leurs associations représentatives.

Vous veillerez à élaborer vos recommandations dans le respect des règles d'indépendance, d'impartialité et d'objectivité qui s'imposent au titre de la loi n°2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, et à m'informer des éventuelles mesures prises à cet effet.

Un décret vous nommera, en application de l'article L.O. 144 du code électoral, parlementaire en mission auprès de M. Stanislas GUERINI, ministre de la transformation et de la fonction publiques. Vous réaliserez cette mission conjointement avec Monsieur Bernard DELCROS, sénateur.

Dans l'exercice de cette mission, vous bénéficierez de l'appui spécifique d'un inspecteur général de l'administration.

Vos travaux devront aboutir à la fin du premier semestre 2023 et donner lieu à un rapport assorti de propositions concrètes.

Je vous prie de croire, Madame la Députée, à l'assurance de mes salutations les meilleures.



Elisabeth BORNE

Annexe n° 2 : Liste des personnes rencontrées

ADMINISTRATIONS CENTRALES

MINISTERE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUES

- Pierre BOUILLON, directeur adjoint du cabinet
- Jehane BENSEDIRA, conseillère accessibilité des services publics, relation à l'usager et suivi des politiques prioritaires
- Lucy KERCKAERT, conseillère parlementaire

MINISTERE DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE ET DE LA COHESION DES TERRITOIRES

- Philippe MAZENC, directeur adjoint du cabinet
- Simon KARLESKIND, conseiller territorialisation et innovation
- Lucile HERVE, conseillère parlementaire

PILOTAGE FRANCE SERVICES

AGENCE NATIONALE DE LA COHESION DES TERRITOIRES (ANCT)

- Stanislas BOURRON, directeur général
- Guillaume CLEDIERE, directeur du programme France services

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES (DGCL)

- Stéphane BRUNOT, directeur général adjoint
- Morgan TANGUY, adjoint au sous-directeur de la cohésion et de l'aménagement du territoire

BANQUE DES TERRITOIRES

- Emmanuelle BORRELLY, direction de l'investissement, responsable du pôle inclusion numérique et services au public
- Christophe GENTER, directeur du département de la cohésion sociale et territoriale
- François BLOUVAC, direction de l'investissement
- Patricia BLANCHANDIN, conseillère relations institutionnelles

OPERATEURS ACTUELS

LA POSTE

- Philippe WAHL, président directeur général du groupe
- Yannick IMBERT, directeur des affaires territoriales et publiques

POLE EMPLOI

- Ivane SQUELBUT, directrice des partenariats et de la territorialisation
- Tavana LIVARDJANI, direction de la stratégie et des relations institutionnelles
- Simon VANDENBROUCKE, direction des partenariats et de la territorialisation, responsable du département territoires inclusifs

CAISSE NATIONALE DES ALLOCATIONS FAMILIALES (CNAF)

- Marc LE FLOCH, directeur adjoint du réseau
- Solange POVEDA, directrice de la relation de service

CAISSE NATIONALE D'ASSURANCE MALADIE (CNAM)

- Sandrine LOME, directrice relations clients et marketing
- Jean-Marc BRETON, CPAM Finistère
- Daniel HALTY, CNAM Paris
- Sophie MARTIN, CNAM Paris

CAISSE NATIONALE D'ASSURANCE VIEILLESSE (CNAV)

- Renaud VILLARD, directeur général
- Jean-Bernard NILLES, responsable du département pilotage de l'offre de services

- Gina VERCELLI-ZAMBEAU, directrice de l'offre de services et métier retraite

CAISSE CENTRALE DE LA MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE (CCMSA)

- François-Emmanuel BLANC, directeur général
- Cyrielle HERONNEAU, directrice gestion de la connaissance et innovation
- Christophe SIMON, chargé des relations parlementaires

MINISTERE DE L'INTERIEUR

- Olivier JACOB, secrétaire général adjoint, directeur du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur (DMATES)
- Pierre MOLAGER, sous-directeur de l'administration territoriale de l'Etat (SDATE)
- Anne-Gaëlle BAUDOUIN, directrice de l'agence nationale des titres sécurisés (ANTS)

MINISTERE DE LA JUSTICE

- Philippe CAYOL, chef du service de l'accès au droit et à la justice et de l'aide aux victimes (SADJAV)
- Diren SAHIN, cheffe du bureau de l'accès au droit et de la médiation
- Anne-Sophie BERNACHOT, chargée de mission

DIRECTION GENERALE DES FINANCES PUBLIQUES (DGFIP)

- Antoine MAGNANT, directeur général adjoint
- Stéphane ALBISETTI, stratégie relations aux publics

OPERATEURS EN COURS D'EXPERIMENTATION

CENTRE NATIONAL DES ŒUVRES UNIVERSITAIRES ET SCOLAIRES (CNOUS)

- Clément CADORET, directeur général délégué
- Xavier-Txabi BERTRAND, adjoint à la sous-direction chargée de la vie étudiante

BANQUE DE FRANCE

- Mark BEGUERY, directeur des services aux particuliers
- Véronique BENSALD-COHEN, conseillère parlementaire
- Cyrille STEVANT, service aux particuliers

ASSOCIATIONS D'ELUS

ASSOCIATION DES MAIRES DE FRANCE ET DES PRESIDENTS D'INTERCOMMUNALITES (AMF)

- Corinne DE LA METTRIE, directrice adjointe
- Pauline DELAERE, conseillère technique du service aménagement des territoires
- Véronique PICARD, chargée de mission service numérique
- Charlotte DE FONTAINE, chargée des relations avec le parlement

ASSOCIATION DES MAIRES RURAUX DE FRANCE (AMRF)

- Michel FOURNIER, président
- Cédric SZABO, directeur
- Hélène BREGIER-BROCHET, collaboratrice du président

INTERCOMMUNALITES DE FRANCE

- Sébastien MIOSSEC, président délégué, président de Quimperlé Communauté
- Simon MAUROUX, responsable du pôle institution, droit et administration
- Clément BAYLAC, conseiller économie et attractivité
- Montaine BLONSARD, responsable des relations parlementaires
- Nathan TILL, chargé de mission emploi formation

ASSEMBLEE DES DEPARTEMENTS DE FRANCE (ADF)

- Bruno FAURE, président de la commission politiques territoriales et ruralité, président du conseil départemental du Cantal

REGIONS DE FRANCE

- Laurence ROUEDE, conseil régional de Nouvelle Aquitaine, vice-présidente aménagement du territoire
- Pascal GRUSELLE, conseiller affaires européennes, aménagement du territoire et Outre-mer

AUTRES PERSONNES ENTENDUES

DEFENSEUR DES DROITS

- Daniel AGACINSKI, délégué général à la médiation
- Céline GIRARDOT, chargée de mission action territoriale, formation, accès des jeunes aux droits
- France DE SAINT MARTIN, conseillère parlementaire

RESEAU NATIONAL PIMMS MEDIATION

- Benoît BOURRAT, directeur général
- Isabelle LE DIBERDER, responsable des relations institutionnelles

FEDERATION NATIONALE FAMILLES RURALES

- Guillaume RODELET, directeur général
- Jean-Baptiste BAUD, directeur des relations institutionnelles

SNCF

- Mikael LEMARCHAND, directeur de l'engagement social, territorial et environnemental
- Vincent LE POITTEVIN, directeur du pôle social et territorial
- Grégory LOBERT, responsable engagement sociétal et animation territoriale, pôle social et territorial

UNION SOCIALE POUR L'HABITAT (USH)

- Antoine GALEWSKI, directeur des relations institutionnelles et parlementaires
- Thierry ASSELIN, directeur des politiques urbaines et sociales
- Ophélie RAGUENEAU GRENEAU, stagiaire INSP

FEDERATION DES PARTICULIERS EMPLOYEURS DE FRANCE (FEPED)

- Marie-Béatrice MEVAUX, présidente
- Pierre-Olivier RUCHENSTAIN, directeur général exécutif
- Julien RANC, responsable des affaires publiques

CONFEDERATION NATIONALE DES BURALISTES

- Philippe COY, président

MAIRIE DE PARIS

- Antoine GUILLOU, adjoint en charge des ressources humaines, du dialogue social et de la qualité du service public
- Chady RAAD JAWAD, collaborateur de cabinet

DEPLACEMENT DANS LE DEPARTEMENT DE SEINE-MARITIME

PREFECTURE

- Gilles QUENEHERVE, sous-préfet de l'arrondissement du Havre
- Pascal VION, sous-préfet de l'arrondissement de Dieppe
- Julia LE FUR, secrétaire générale de la sous-préfecture du Havre
- Bernard COUSIN, directeur de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial (DCPPAT)

- Pascal BARBETTE, chef du bureau de l'appui territorial et des politiques économiques et sociales, référent départemental France services

FRANCE SERVICES POSTALE DE BUCHY

- Isabelle LHERBIER, directrice transformation de la distribution, partenaires et institutionnels, groupe La Poste
- Florent CRISTOBAL, délégué territorial Seine-Maritime, groupe La Poste
- Franck COURTOIS, chef de projet appui à la transformation, direction régionale du groupe La Poste
- Janick LEGER, directeur du secteur de Neufchâtel, groupe La Poste
- Myriam DEBERGUE,
- Agents

FRANCE SERVICES DE BACQUEVILLE EN CAUX

- Olivier BUREAUX, président de la communauté de communes Terroir de Caux
- Etienne DELARUE, maire de Bacqueville en Caux
- Anne Sophie DIOLOGENT, directrice générale adjointe attractivité, communauté de communes Terroir de Caux
- Chérif DIALLO, responsable du service aménagement du territoire et services publics, communauté de communes Terroir de Caux
- Alexandra LEFEBVRE, conseillère France Services
- Pauline GODEFROY, conseillère France Services
- Nicolas DUCHEMIN, conseiller numérique

FRANCE SERVICES DE GODERVILLE

- Michel GERON, premier adjoint au maire
- Claire CLAEREBOUDT, animatrice France services
- Nathalie LECANU, conseillère numérique

CONSEILLERS FRANCE SERVICES DE L'ARRONDISSEMENT DU HAVRE

RESPONSABLES DE FRANCE SERVICES DE L'ARRONDISSEMENT DU HAVRE

DEPLACEMENT DANS LE DEPARTEMENT DE L'ESSONNE

PREFECTURE

- Bertrand GAUME, préfet
- Stéphane SINAGOGA, sous-préfet de l'arrondissement d'Etampes, référent départemental France services
- Estelle DESPLANCHE, directrice de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial (DCPPAT)
- Véronique WADEL, référente France services

FRANCE SERVICES VIRY-CHATILLON (MAISON DU DEPARTEMENT)

- Pascal CHATAGNON, conseiller départemental du canton d'Evry, conseiller délégué en charge de la démocratie participative et de la gestion de la relation avec les usagers
- Fiona PENICHOU, directrice innovation et transition managériale au conseil départemental
- Florence TERRIEN, coordonnatrice des affaires générales, responsable du service relations à l'utilisateur, Maison de l'Essonne

FRANCE SERVICES PIMMS MEDIATION EVRY CŒUR D'ESSONNE

- Linda DJEBBAR, directrice Pimms Médiation Evry-Courcouronnes
- Sandrine PAYET, secrétaire générale, entreprise ENEDIS
- Olivier LAVIGNE, vice-président, entreprise ORANGE

FRANCE SERVICES SOUS-PREFECTURE D'ÉTAMPES

- Danielle PIERI, secrétaire générale
- Odile FONTAINE, adjointe au chef du bureau de l'accueil et du séjour
- Corinne MORELLEC, accueil des usagers

Annexe n° 3 : Couverture des cantons en France services



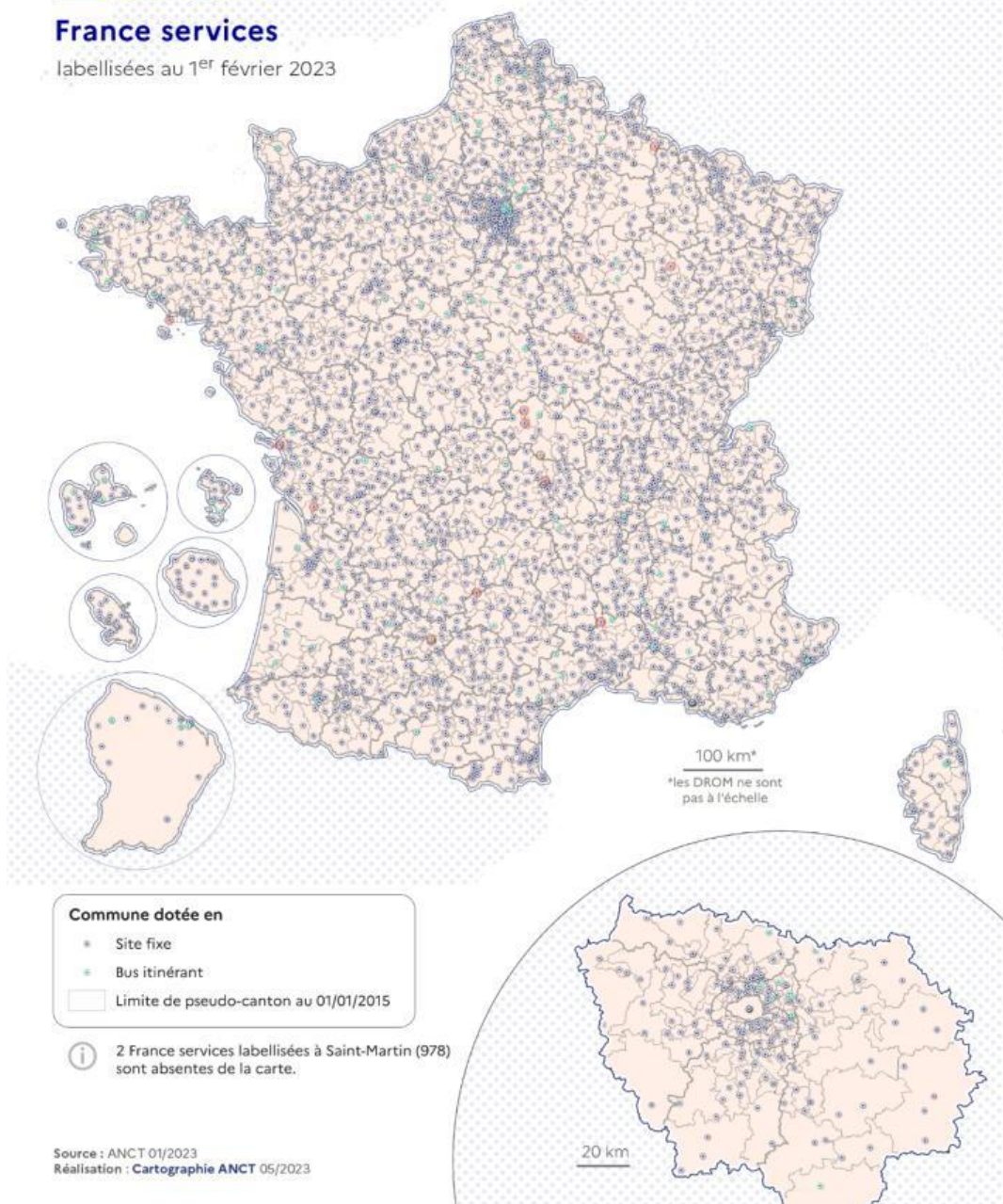
agence nationale
de la cohésion
des territoires

**France
services**

2561

France services

labellisées au 1^{er} février 2023

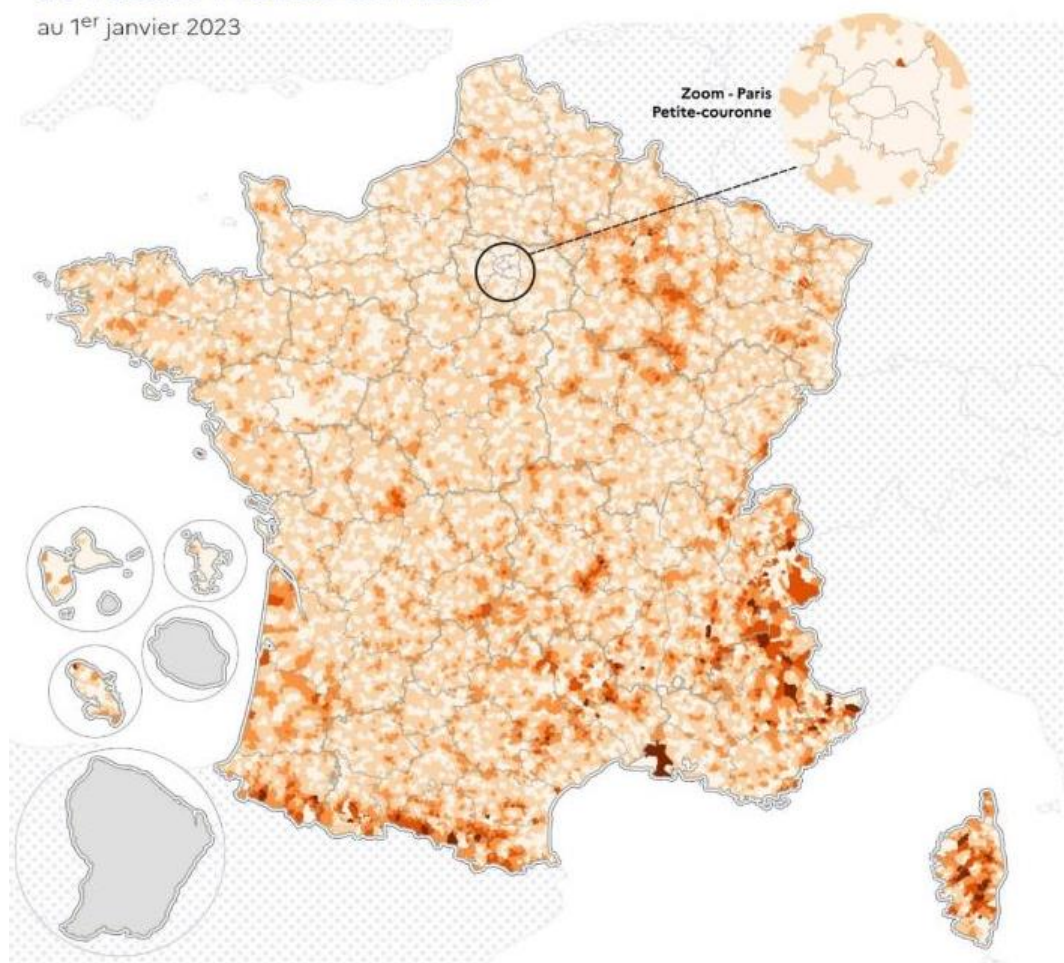


Annexe n° 4 : Temps d'accès à France services



Temps d'accès routier au réseau France services

au 1^{er} janvier 2023



**Temps d'accès routier* en heure pleine
en minutes, par commune**



*information indisponible pour les territoires
de Guyane et de La Réunion

Sources : ANCT, 01/2023 ; Insee COG 2022 ; Insee, distancier Metric-OSRM, © les contributeurs d'OpenStreetMap (<https://www.openstreetmap.org/copyright>) et du projet OSRM (<http://project-osrm.org/>) • Réalisation : ANCT pôle ADT - Observatoire des territoires et Cartographie 03/2023