

10/08/2016

PCB/ur



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
DE L'INDUSTRIE
ET DU
NUMÉRIQUE

—
Le Ministre
—

MINISTÈRE
DES FINANCES
ET DES
COMPTES PUBLICS

—
Le Ministre
—

MINISTÈRE
DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES
ET DU
DÉVELOPPEMENT
INTERNATIONAL

—
Le Ministre
—

Paris, le 05.08.16 005179 CM

Monsieur le Premier Président,

Par lettre du 6 juillet dernier, vous avez adressé au Premier ministre le rapport particulier relatif à la gestion de l'établissement public à caractère industriel et commercial France Expertise Internationale (ex-France coopération internationale), aujourd'hui intégré au sein de l'opérateur Expertise France, pour les exercices 2008 à 2014.

La création d'Expertise France le 1er janvier 2015 résulte de la volonté de construire un opérateur d'expertise technique internationale plus lisible, visible et performant, qui porte notre savoir-faire au niveau européen et international. Cette construction complexe est, comme vous le savez, issue de la fusion de six établissements publics, aux statuts différents, qui nous étaient rattachés ainsi qu'au ministère de la santé et des affaires sociales. La réforme conduite permet notamment de mettre fin aux perturbations qui pouvaient parfois apparaître entre opérateurs, comme vous le soulignez dans votre rapport.

Afin d'accompagner la montée en puissance d'Expertise France, la stratégie de développement de l'agence a été déclinée dans un premier contrat d'objectifs et de moyens (COM) portant sur la période 2016-2018. Ce projet de contrat a été approuvé par le conseil d'administration d'Expertise France, puis par les commissions des affaires étrangères de l'Assemblée nationale et du Sénat, et sa signature est désormais imminente. Nous y avons retenu quatre objectifs prioritaires : le parachèvement de la fusion et le développement équilibré de l'agence, les domaines et géographies prioritaires d'intervention, la position de l'agence dans le paysage de l'expertise technique et enfin sa trajectoire économique.

Les travaux relatifs au modèle économique retenu dans ce contrat ont bénéficié de l'accompagnement du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique, avec l'objectif d'aller vers une disparition des financements publics (hors commande publique). Notre mobilisation commune autour de la réussite de la réforme et de la garantie d'un développement durable de l'agence requiert en effet qu'Expertise France puisse se positionner sur une trajectoire économique conduisant à un équilibre financier au plus tard en 2020. A ce titre, il est prévu sur la durée du COM une croissance importante du chiffre d'affaires et une augmentation de la marge dégagée sur les projets menés par Expertise

.../...

Monsieur Didier MIGAUD
Premier Président
Cour des Comptes
13, rue Cambon
75001 Paris

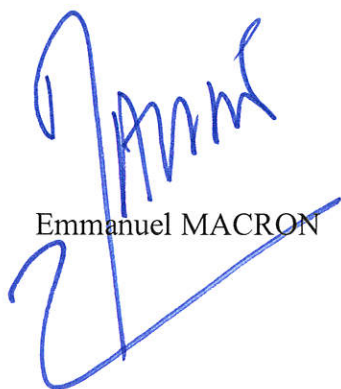
France (le taux de marge brute et le résultat net font partie des indicateurs de performance retenus dans le cadre du COM). Nous serons particulièrement attentifs au suivi du taux de marge pour ne pas reproduire la trajectoire financière connue par FEI, que vous rappelez dans votre rapport (croissance du chiffre d'affaires décorrélée du résultat net). A ce titre, nous avons déjà demandé à l'établissement de présenter systématiquement le niveau de marge dégagé sur chacun des projets soumis à approbation des administrateurs.

S'agissant plus particulièrement de la relation d'Expertise France avec le ministère des Affaires étrangères et du développement international, les missions confiées à l'opérateur s'inscrivent désormais dans le cadre d'une convention, signée le 22 juillet dernier. Cette convention détermine les conditions de réalisation et de mise en œuvre des activités confiées par le ministère à Expertise France, dont la gestion d'experts et la gestion de fonds délégués telle que l'initiative 5%. Elle permet également de valoriser le partage d'information, et le conseil au pouvoir public prodigué par l'opérateur. En cohérence avec le modèle économique de l'agence, le mécanisme de rémunération repose notamment sur une facturation de frais de gestion en fonction des volumes d'activités et des principales caractéristiques des projets. En outre, la refacturation de ressources humaines des services du siège qui apportent une expertise technique opérationnelle nécessaire à la réalisation des projets, peuvent faire l'objet d'une négociation ponctuelle.

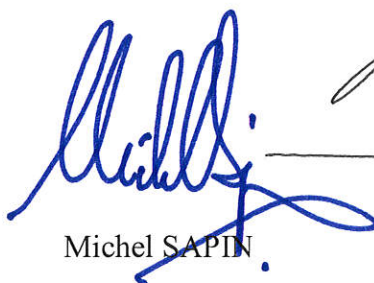
La création d'Expertise France s'accompagne également d'une gouvernance renforcée, avec la mise en place d'un comité d'orientation relatif au développement de l'expertise technique publique et privée, chargé de conseiller les tutelles de l'établissement sur les priorités géographiques et thématiques de l'expertise technique française. Ce comité s'appuie sur les travaux de comités d'orientation sectoriels qui participent à la définition de la stratégie pluriannuelle et de la programmation annuelle des départements thématiques de l'agence, et favorisent la coordination entre les différentes parties prenantes (y compris le secteur privé). En lien étroit avec ces instances, le conseil d'administration de l'agence réunit au minimum trois fois par an dix-neuf membres de diverses institutions, dont sept représentants de l'État. Le dispositif de gouvernance a donc été conçu pour prendre en compte l'ensemble des composantes de l'expertise technique française afin de bâtir la stratégie la plus pertinente possible pour Expertise France.

Enfin, nous veillons également à la consolidation des procédures de contrôle interne d'Expertise France, qui constituent pour nous un enjeu crucial pour le développement de l'agence. Un comité d'audit et des risques a ainsi été créé pour éclairer les administrateurs sur les comptes et l'information financière de l'établissement public, le déploiement de sa comptabilité analytique, ainsi que sur la cartographie des risques et la mise en place du dispositif de contrôle interne.

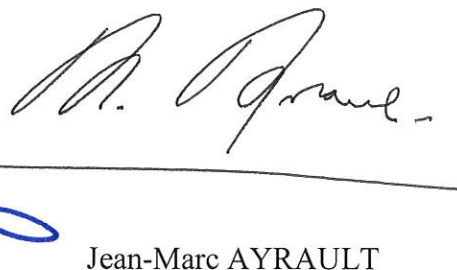
Nous vous prions de recevoir, Monsieur le Premier Président, l'expression de nos meilleures salutations.



Emmanuel MACRON



Michel SAPIN



Jean-Marc AYRAULT