

## Évaluation de la performance des services de l'Etat gérés de manière autonome (SEGMA)



Larbi Belarbi  
Président  
de la commission



Moncef Ziani  
Rapporteur  
du thème

Le CESE a été saisi le 03 décembre 2020 par la chambre des représentants pour la réalisation d'une étude portant sur « l'évaluation de la performance des services de l'Etat gérés de manière autonome ».

Dans cette étude, le CESE relève que le SEGMA a été institué en 1968, en tant qu'instrument budgétaire et modalité de gestion du service public visant à produire des biens ou à rendre des services donnant lieu à une rémunération. L'objectif était de donner plus de souplesse aux départements ministériels, tout en rationalisant la gestion des finances publiques.

Aujourd'hui, les SEGMA se trouvent confrontés à plusieurs contraintes limitant les impacts initialement escomptés qu'ils soient de portée budgétaire ou bien gestionnaire, en termes de services rendus au citoyen.

A l'épreuve, l'autonomie de ces services a été bridée par une faible capacité d'autofinancement et l'absence de dispositifs spécifiques en matière de gestion de la commande publique et des ressources humaines.

Partant de ce diagnostic, le CESE préconise une réforme ciblée des SEGMA en tenant compte de leur nature et de leur domaine d'activités, tout en veillant, sur la base d'une revue globale des SEGMA existants, à supprimer ceux dont l'existence n'est plus justifiée, ériger les SEGMA qui répondent à certains critères au rang d'établissements publics, voire préfigurer d'autres formes d'organisation alternatives plus appropriées.

C'est ainsi que le CESE propose :

1. Au plan transversal :
  - accorder davantage de flexibilité aux SEGMA dans la gestion de leurs dépenses d'exploitation et d'investissement et les engager dans le processus de qualification au contrôle modulé de la dépense. Il est également recommandé de renforcer les compétences de ces services en matière de prévisions des recettes, de facturation, de recouvrement et d'exécution des dépenses.
  - améliorer leur système d'information budgétaire et financière et digitaliser leur processus de gestion, tout en renforçant l'interopérabilité du système GID avec

d'autres systèmes comme celui de la gestion intégrée des recettes et le portail des marchés publics et encourager les mutualisations et l'échange de bonnes pratiques entre SEGMA de même nature.

- assurer une meilleure adéquation du personnel des SEGMA avec les missions et objectifs qui leur sont assignés, tout en les dotant des leviers d'intéressement et des moyens de motivation nécessaires.

## 2. Au plan spécifique (sectoriel) :

- réformer le statut SEGMA des centres hospitaliers en leur conférant plus d'autonomie et de souplesse en matière de gestion et augmenter substantiellement leurs budgets de fonctionnement et d'investissement au regard des besoins différenciés des territoires, tout en renforçant les partenariats avec le secteur privé au niveau régional.

- réorganiser les missions dévolues aux services de logistique et du matériel « SLM », relevant du département de l'équipement, en privilégiant la synergie des moyens et des ressources avec les collectivités territoriales et confier certaines missions aux opérateurs privés.
- Eriger le SEGMA "direction générale de la météorologie nationale" en établissement public dans le sens de le doter d'une organisation plus efficiente de son activité commerciale et favoriser une plus grande diversification de ses services et de sa clientèle.