



Contrat d'objectifs et de performance

Entre l'Etat et l'Agence nationale des
fréquences (ANFR)

2015-2017

**Contrat d'objectifs et de performance
2015-2017**

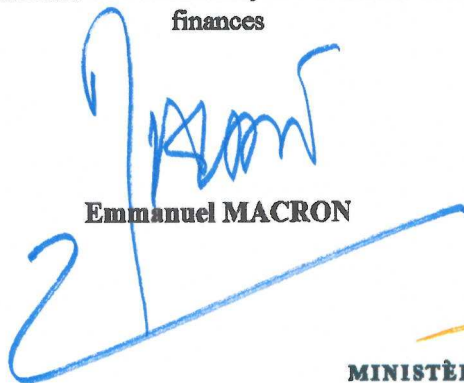
Entre l'Etat

**Représenté par
Le Ministre de l'économie, de l'industrie et du numérique
Et la Secrétaire d'Etat chargée du numérique**

Et l'Agence nationale des fréquences

Représentée par son Directeur général

**Le Ministre de l'économie, de l'industrie et des
finances**



Emmanuel MACRON

La Secrétaire d'Etat chargée du numérique



Axelle LEMAIRE



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

Le Directeur général de l'ANFR



Gilles BREGANT

En présence du Président du Conseil d'administration



Jean-Pierre LE PESTEUR



Agence Nationale des Fréquences

SOMMAIRE

Présentation générale de l'Agence nationale des fréquences.....	3
Le contrat d'objectifs et de performance de l'ANFR.....	5
Axe 1 : Définir une stratégie prospective de la gestion du spectre.....	7
Objectif 1 : Etablir un plan stratégique sur l'évolution des usages et de la gestion du spectre.....	8
Objectif 2 : Promouvoir le partage du spectre.....	9
Objectif 3 : Répondre aux besoins futurs de fréquences notamment pour la 5G, l'Internet des objets et les réseaux de sécurité haut débit.....	10
Objectif 4 : Réaliser des études sur les enjeux socio-économiques du spectre pour favoriser l'innovation.....	12
Axe 2 : Optimiser la conduite des missions de l'Agence	14
Objectif 5 : Procéder au transfert de la bande 700 MHz	15
Objectif 6 : Défendre les positions françaises à l'international.....	16
Objectif 7 : Ouvrir et moderniser les bases de données.....	18
Objectif 8 : Contrôler l'utilisation des fréquences	19
Objectif 9 : Contrôler l'exposition du public aux champs électromagnétiques.....	22
Objectif 10 : Assurer la protection de la réception audiovisuelle	23
Axe 3 : Moderniser les prestations et la gestion de l'établissement dans un contexte budgétaire contraint	25
Objectif 11 : Mieux répondre aux attentes des affectataires en améliorant la gouvernance	26
Objectif 12 : Augmenter les ressources propres de l'Agence	28
Objectif 13 : Maitriser la masse salariale et moderniser la gestion des ressources humaines.....	30
Objectif 14 : Rénover le cadre budgétaire et comptable et diversifier les leviers d'économies.....	32
Objectif 15 : Maintenir la priorité sur la modernisation du système d'information, dématérialiser les procédures.....	34
Suivi du contrat et modalités de révision.....	36
Annexe	37

Présentation générale de l'Agence nationale des fréquences

L'ANFR est un établissement public de l'Etat à caractère administratif placé auprès du ministère chargé des communications électroniques. Créée le 1^{er} janvier 1997 par la loi du 26 juillet 1996 de réglementation des télécommunications, ses missions sont définies dans le Code des postes et des communications électroniques (CPCE) et concernent principalement la planification, la gestion et le contrôle du spectre radioélectrique.

Elle exerce son activité en concertation avec les administrations et autorités affectataires de fréquences radioélectriques. A cet effet, la structure et le fonctionnement de son conseil d'administration (CA) garantissent la prise en compte des intérêts de tous les utilisateurs de fréquences. De même, des commissions consultatives constituent des instances de dialogue compétentes dans le cadre de différentes missions de l'Agence.

Son budget a été d'environ 35 millions d'euros en 2014 pour 310 équivalents temps plein (ETP). Elle comporte cinq directions, onze implantations en métropole et quatre antennes ultramarines.

La gestion des fréquences radioélectriques : une gestion multi-niveaux

L'usage du spectre est planifié à trois niveaux :

- **Au niveau mondial**, le cadre de la gestion des fréquences est fixé par le Règlement des Radiocommunications de l'Union Internationale des Télécommunications (UIT). Les modifications apportées à ce traité sont négociées tous les trois ou quatre ans lors des Conférences mondiales des radiocommunications (CMR). Les prochaines CMR auront lieu en novembre 2015 puis en 2019.
- **Au niveau européen**, l'accent est mis sur l'harmonisation de l'utilisation du spectre à travers la Conférence européenne des postes et télécommunications (CEPT, 48 pays européens), à travers le RSPG qui regroupe les 28 Etats membres de l'Union Européenne et qui définit les orientations stratégiques européennes et à travers l'Institut européen de normalisation des télécommunications (ETSI, 55 pays européens).
- **Au niveau national**, les fréquences appartiennent au domaine public de l'Etat. L'accès au spectre est décidé par le Premier ministre qui arrête le tableau national de répartition des bandes de fréquences (TNRBF de 8,3 kHz à 300 GHz) proposé par le CA de l'Agence. Les bandes sont ainsi affectées à un service et à un affectataire¹. Ces derniers autorisent alors l'utilisation des fréquences qui leur sont affectées. Ces autorisations peuvent être délivrées à un tiers, comme par un opérateur mobile ou par une chaîne de télévision par exemple.



¹ Les onze affectataires sont : les ministères de la Défense, de l'Intérieur et de la Recherche, le CNES, les administrations de la Météorologie, de l'Aviation civile, des Ports et de la navigation maritime, des Télécommunications dans les territoires d'Outre-Mer, les Hauts commissaires de la République ou administrateurs dans les TOM, le CSA et l'ARCEP.

Les missions de l'ANFR

L'ANFR assure trois missions principales : (1) la planification du spectre au niveau international et national, (2) l'autorisation et la gestion des stations radioélectriques (comme les antennes relais de téléphonie mobile, radars) et (3) le contrôle de la bonne utilisation du spectre.

(1) L'ANFR participe activement à la préparation des réunions internationales relatives à l'usage du spectre. Le CA de l'Agence propose au Premier Ministre un mandat de négociation et la composition de la délégation française à l'UIT. L'Agence coordonne et défend les positions françaises dans les réunions internationales. Ensuite, l'Agence instruit les évolutions nécessaires du TNRBF et coordonne la mise en œuvre des fréquences aux frontières². Elle gère également le fonds de réaménagement du spectre (FRS) qui préfinance les travaux nécessaires à la libération des bandes de fréquences. Par ailleurs, l'Agence réalise l'instruction des demandes d'assignations de ressources (positions orbitales et fréquences) pour les systèmes satellitaires français.

(2) L'ANFR maintient un ensemble cohérent et centralisé de bases de données accessibles à chaque affectataire. Ces bases de données recensent les accords, ou s'agissant des émetteurs de diffusion audiovisuelle, les avis délivrés par l'ANFR et indispensables à l'utilisation de tout émetteur de plus de 5 watts.

(3) L'Agence inspecte les sites, stations et réseaux radioélectriques et contribue à résoudre les brouillages entre utilisateurs de fréquences. Ce contrôle du spectre permet de garantir aux utilisateurs autorisés la disponibilité effective des fréquences qui leur sont attribuées. Elle veille aussi au respect des valeurs limites réglementaires d'exposition du public aux champs électromagnétiques, gère le dispositif national de surveillance et de mesures des ondes et surveille le marché des terminaux.

Contexte et impact économique

Les fréquences radioélectriques constituent une ressource naturelle disponible en quantité limitée. Elles sont déterminantes pour la compétitivité des économies développées car des secteurs entiers reposent sur l'accès à cette ressource : communications électroniques mobiles, audiovisuel hertzien, satellites, transports, sécurité publique, défense, observation de la terre ou Internet des objets. Ces industries contribuent à l'innovation, à la création de nombreux emplois et constituent souvent des valeurs sûres pour le commerce extérieur. Les fréquences constituent ainsi l'un des piliers de l'économie numérique.

La Nouvelle France industrielle et l'enjeu de l'accès au spectre

Parmi les 34 plans français de reconquête industrielle, lancés en septembre 2013 sous l'égide du Président de la République, 22 plans dépendent directement ou indirectement d'un accès au spectre. Il s'agit notamment des plans suivants : énergies renouvelables, véhicules à pilotage automatique, avions électriques et nouvelle génération d'aéronefs, TGV du futur, navires écologiques, industries du bois, réseaux électriques intelligents, qualité de l'eau et gestion de la rareté, dispositifs médicaux et nouveaux équipements de santé, Big data et Cloud computing, souveraineté télécoms, objets connectés, services sans contact ou usine du futur. Une phase 2 de la Nouvelle France Industrielle a été lancée en mai 2015 se forgeant autour de 9 solutions industrielles pour se positionner sur les grands marchés d'avenir. Parmi ces nouvelles solutions industrielles, 7 d'entre elles dépendent encore directement ou indirectement d'un accès au spectre, notamment les objets intelligents, la ville durable, la mobilité écologique, les transports de demain ou la confiance numérique.

² Pour les stations terriennes et pour les communications avec les satellites, les coordinations peuvent concerner des pays non frontaliers.

Le contrat d'objectifs et de performance de l'ANFR

Les parties au contrat

Ce troisième contrat d'objectifs et de performance de l'ANFR est conclu pour la période 2015-2017 avec le Ministre de l'économie, de l'industrie et du numérique, Emmanuel Macron et la Secrétaire d'Etat chargée du numérique, Axelle Lemaire.

Les enjeux du contrat d'objectifs et de performance

Le précédent contrat pour 2012-2014 déclinait un ensemble d'objectifs quantitatifs dans le cadre des missions classiques de l'établissement. Il s'agissait principalement de consolider le rôle joué par l'Agence dans les négociations internationales, d'accroître les fonctionnalités et la fiabilité des bases de données et d'augmenter le nombre de contrôles, le tout en réduisant les dépenses et les effectifs.

Comme pour les précédents contrats, il a vocation à accompagner l'Agence dans l'évolution de ses missions. Il s'intègre au dialogue de gestion et permet :

- de définir les priorités et objectifs de l'Agence sur plusieurs années (axes stratégiques) ;
- d'assurer le suivi de ces orientations stratégiques grâce aux objectifs opérationnels et aux indicateurs correspondants.

Ce contrat 2015-2017 doit relever de nouveaux défis parmi lesquels l'exigence de modernisation et de performance de l'action publique dans un contexte budgétaire contraint.

Les impératifs en matière de gestion du spectre

L'action de l'Agence nationale des fréquences est guidée par plusieurs exigences qui structurent les objectifs stratégiques du présent contrat :

- **Assurer la bonne gestion pour tous du domaine public de l'Etat** : le spectre doit être géré de manière optimale, en prenant en compte les technologies les plus modernes, afin d'assurer la compétitivité de l'économie française, en particulier dans sa dimension numérique, et la satisfaction des besoins du plus grand nombre (affectataires, acteurs économiques, utilisateurs individuels) ;
- **Valoriser le patrimoine immatériel de l'Etat** : la mise à disposition d'un spectre de qualité, exempt de brouillage, permet de garantir sa meilleure valorisation possible, directement via les enchères ou indirectement via le potentiel d'innovation ou de croissance qu'il procure ;
- **Rechercher l'excellence technique et scientifique** : un effort de tous les instants est requis pour assurer le rôle de dépositaire de l'expertise nationale dans le domaine de la gestion des fréquences ;
- **Défendre les intérêts français à l'international** : une défense des positions de la France en matière de gestion du spectre est indispensable dans les enceintes internationales ;
- **Garantir la transparence aux citoyens** : il s'agit de répondre aux demandes des élus et plus généralement de l'ensemble de nos concitoyens, en particulier en matière d'exposition du public aux ondes et de protection de la réception de la télévision.

Présentation des grands axes stratégiques

Le contrat de performance ne vise pas à décrire l'ensemble des missions de l'ANFR de manière exhaustive. Au contraire, il permet de mettre en évidence les grands axes stratégiques qui guideront son action de 2015 à 2017.

Le présent contrat structure l'ensemble des objectifs 2015-2017 selon trois axes :

- **Un axe stratégique** : il s'agira tout d'abord de dresser la liste des nouveaux défis stratégiques exogènes que l'Agence devra relever et qui définiront les principes de la gestion du spectre pour les trois ans à venir (1) ;
- **Un axe opérationnel** : il sera ensuite question de la définition des objectifs liés au cœur de métier de l'Agence : gestion des bandes de fréquences, gestion des sites radioélectriques et contrôle du spectre (2).
- **Un axe d'optimisation interne** : enfin, pour mener à bien ces objectifs, la poursuite de la modernisation de l'établissement sera nécessaire (3).



Axe 1

Définir une stratégie prospective de la gestion du spectre

Il existe aujourd'hui très peu de fréquences disponibles dans les gammes les plus aisément exploitables. Or, la quasi-totalité des sources estime que le besoin de ces fréquences demeurera en forte croissance dans tous les domaines. A l'horizon 2030, le trafic de données mobiles pourrait être multiplié par 30 selon les hypothèses les plus prudentes et par 300 selon les plus optimistes. Cette croissance proviendrait à la fois des usages existants (audiovisuel, communications mobiles, réseaux de sécurité, réseaux Wifi...) et du développement de nombreux services innovants (Internet des objets, villes du futur, transports intelligents...) qui nécessiteront l'utilisation de fréquences.

Afin de garantir innovation et croissance dans les secteurs de l'économie qui reposent sur l'utilisation de fréquences et prévenir toute pénurie, l'Agence doit accompagner et favoriser les évolutions technologiques. Ainsi, pour la période 2015-2017, la Secrétaire d'Etat chargée du numérique a confié à l'Agence la préparation d'un plan stratégique, clair dans ses objectifs et lisible dans sa forme, sur l'évolution des usages et la gestion du spectre (**objectif 1**). Ce défi, auquel seront associés autant que besoin l'ensemble des ministères concernés et les utilisateurs du spectre, permettra de répondre aux enjeux de partage du spectre, aux besoins futurs des fréquences (5G, Internet des objets) et d'intégrer aux mieux les enjeux économiques de l'accès au spectre (**objectifs 2, 3 et 4**).

Objectif 1 : Etablir un plan stratégique sur l'évolution des usages et de la gestion du spectre

La gestion du spectre est très souvent perçue comme réservée aux techniciens. Or, ce sujet recèle une dimension éminemment politique dans la mesure où il affecte déjà et de plus en plus directement le quotidien de tous les Français. L'Agence doit permettre aux décideurs économiques et politiques de mieux appréhender les enjeux sous-jacents.

Afin d'apporter une meilleure lisibilité de l'action publique en matière de gestion du spectre pour la croissance et l'innovation, l'Agence préparera un plan stratégique. Celui-ci aura vocation à être régulièrement mis à jour, à l'occasion notamment des réunions internationales (notamment la prochaine CMR 2015).

Décrivant les grandes évolutions du spectre, ce plan devra rechercher l'équilibre entre demandes de court terme liées à l'innovation et gestion flexible de long terme des fréquences, et tenir compte des enjeux techniques, économiques et juridiques. Il prendra également en compte le contexte international.

Ce plan devra intégrer les impératifs d'efficacité spectrale. Il répondra aux enjeux du développement économique et de l'innovation. Il devra évidemment inclure les impératifs de sécurité publique, de défense, des transports, de la recherche scientifique et du pluralisme des médias.

Ce plan stratégique sera élaboré avec l'ensemble des parties prenantes : pouvoirs publics, acteurs économiques et société civile. En effet, tous les acteurs des fréquences, publics et privés, grandes entreprises et start up innovantes, doivent être en mesure de faire valoir leur point de vue. **A ce titre, l'Agence préparera un tel plan en y associant l'ensemble des ministères et affectataires concernés en consultant les utilisateurs du spectre.** A cet égard, le plan pourra ainsi tirer parti de l'organisation de consultations publiques.

Objectif 1 : Etablir un plan stratégique sur l'évolution des usages et la gestion du spectre				
Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Publication d'un plan stratégique	-	Diffusion d'un projet	-	Actualisation régulière
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Nombre de consultations publiques réalisées	1	1	1	3

Les trois objectifs suivants déclinent les enjeux sous-jacents au plan stratégique visant notamment à promouvoir le partage du spectre et à anticiper les besoins futurs du spectre lié au développement de l'Internet des objets.

Objectif 2 : Promouvoir le partage du spectre

Afin de répondre aux besoins croissants en spectre, l'Etat dispose de deux grandes familles de solutions. La première solution consiste à libérer de nouvelles bandes de fréquences pour répondre à la demande, par exemple les bandes des 700 MHz ou des 5 GHz. Toutefois, il devient de plus en plus complexe et coûteux de transférer des bandes de fréquences d'un service à un autre. Cette méthode, qui reste efficace, doit être couplée à de nouveaux modes de gestion du spectre. La seconde famille de solutions consiste à partager les bandes de fréquences.

Afin de mieux anticiper la demande pour certaines bandes de fréquences, l'Agence actualisera régulièrement sa revue des usages du spectre actuels ou prévus par chaque affectataire et identifiera les cas où des solutions de partage du spectre, y compris dynamiques, permettraient d'améliorer l'efficacité de l'usage du spectre.

Cette revue s'appuiera notamment sur les bases de données de l'Agence et tiendra compte des actions d'harmonisation entreprises au niveau européen et mondial. Elle identifiera, d'une part, les besoins en spectre des différents secteurs et les applications émergentes et, d'autre part, les opportunités éventuelles de partage des différentes bandes, notamment pour répondre au développement des nouvelles technologies mobiles (5G) ou de l'Internet des objets.

Le rapport ministériel sur la « *gestion dynamique du spectre pour l'innovation et la croissance* », élaboré par Joëlle Toledano en juin 2014, a proposé de développer, en parallèle de la gestion traditionnelle du spectre, de nouveaux outils de partage, sous licence ou sans licence. Ces idées s'inscrivent dans le cadre des réflexions de l'Union européenne³ et de la CEPT⁴ et font écho aux initiatives existantes, par exemple au Royaume-Uni et aux Etats-Unis⁵.

L'Agence définira les conditions d'une expérimentation de partage dynamique du spectre, selon l'approche LSA (*Licensed Shared Access*), dans la bande de fréquences 2,3 - 2,4 GHz.

L'Agence étudiera l'opportunité de l'utilisation de la radio cognitive et des bases de données géolocalisées, et examinera les scénarios d'accès partagés sous licences ou sans licence. Le contrôle du spectre devra également être adapté à un contexte de partage accru des fréquences et de forte augmentation du nombre de terminaux.

³ Notamment : RSPG Opinion in Licensed Shared Access 13-358, RSPG Opinion in Licensed Shared Access Opinion on Strategic Challenges facing Europe in addressing the Growing Spectrum Demand for Wireless Broadband 13-521.

⁴ Notamment : ECC Report 189, ECC Report 205.

⁵ PCAST, Realizing the Full Potential of Government-Held Spectrum to Spur Economic Growth, 2012

Objectif 2 : Promouvoir le partage du spectre

Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Procéder à une expérimentation de partage du spectre dans la bande 2,3 GHz	Lancement avant la fin du 1 ^{er} semestre	Publication d'un livrable	-	Faire émerger les conditions d'un partage dynamique du spectre
Publication d'une étude sur l'évolution du contrôle du spectre	-	Publication d'un livrable	-	Moderniser le contrôle du spectre
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Mise en œuvre d'expérimentations pour introduire de nouvelles applications dans de nouvelles bandes	-	1	1	2
Elaboration d'une revue du spectre pour l'ensemble des affectataires	1	0	1	Une revue tous les 18 mois

Objectif 3 : Répondre aux besoins futurs de fréquences notamment pour la 5G, l'Internet des objets et les réseaux de sécurité haut débit

La disponibilité de spectre pour les entreprises innovantes, le soutien d'entreprises françaises leaders dans le secteur (notamment dans le domaine satellite), ainsi que l'accès libre à une ressource appartenant au domaine public de l'Etat, sont autant de raisons qui font du spectre un actif clé pour la France.

La 5G

Par rapport aux générations antérieures, la 5G exploitera des combinaisons innovantes de plusieurs technologies (réseaux hétérogènes, agrégation de porteuses, partage de fréquences, radio cognitive, utilisation de fréquences hautes...) afin d'assurer des débits bien plus importants à une multitude de terminaux connectés.

Les pouvoirs publics aux niveaux européen et international accompagnent et encadrent les acteurs économiques avec notamment l'initiative 5G PPP de la Commission européenne et les actions de normalisation lancées à l'UIT et au 3GPP. L'industrie souhaite que de nouvelles bandes, au-dessus de 6 GHz, permettant d'offrir des communications sur des canaux de plusieurs centaines de mégahertz, soient identifiées lors de la CMR de 2019. Cette perspective ne réduit pas l'importance des fréquences basses : limitées en termes de capacité, elles restent seules capables d'assurer une bonne couverture à coûts optimisés.

L'Agence jouera, dans les trois ans qui viennent, un rôle moteur au niveau européen et international pour répondre aux demandes des acteurs économiques et aux futurs besoins de nos concitoyens en matière de 5G. Elle tiendra compte des besoins d'accès au spectre et de protection contre les brouillages des utilisateurs actuels de ces bandes de fréquences. Elle réalisera une étude prospective sur la 5G, notamment en prenant en compte la revue du spectre mentionnée dans l'objectif 2.

L'Internet des objets

La 5G est d'autant plus importante que, à l'instar du XX^e siècle qui a connecté les personnes, le XXI^e connectera les objets. Il est en effet désormais possible de contrôler des objets à distance, de les laisser communiquer entre eux ou avec les réseaux. C'est ce qui est généralement appelé Internet des objets. Les analystes estiment que 50 milliards d'objets pourraient être connectés en 2020, représentant un chiffre d'affaires de plus de 35 milliards d'euros.

Les objets connectés visent à améliorer notre quotidien, notamment notre santé, notre bien-être et notre sécurité. Ils moderniseront la ville en la rendant plus durable, plus économe en énergie, en particulier grâce aux transports du futur (véhicules connectés...) qui constituent une source importante d'innovation. Ils augmenteront la productivité des activités industrielles. Les services associés à ces nouveaux objets sont nombreux et pour certains encore à inventer. Connectés via des liaisons à courte portée, des réseaux mobiles (2G, 3G ou 4G) ou d'autres réseaux utilisant des fréquences ouvertes, les objets connectés seront pour la plupart dépendants des fréquences.

L'Agence devra répondre à cette demande provenant de notre industrie, de nos *start-ups* et de nos concitoyens. En contact avec les industriels aux niveaux national et international, elle identifiera, lorsque cela est nécessaire, les bandes de fréquences et les conditions d'utilisation et de partage associées. Elle étudiera également des conditions techniques et réglementaires qui permettraient le développement des appareils de faible puissance dans les bandes 870-876 MHz, 915-921 MHz et 863-870 MHz. Afin de participer à une meilleure acceptation sociale de ces innovations, l'Agence initiera des partenariats avec d'autres acteurs publics, comme par exemple la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL), l'ARCEP, l'ANSSI...

Les réseaux de sécurité haut débit

Enfin, les services de sécurité (Défense, police nationale, sapeurs-pompiers, opérateurs d'importance vitale) disposent de leurs propres réseaux de communications mobiles. Aujourd'hui, ces réseaux sont essentiellement destinés à des services de voix et de données à bas débit. Ils utilisent une partie de la bande 400 MHz avec des terminaux dédiés, donc onéreux. Les nouveaux usages (partage de vidéos de surveillance, envoi de fichiers d'empreintes digitales, détection de coups de feu, caméras embarquées), l'obsolescence de certaines infrastructures et la volonté de pouvoir utiliser des terminaux LTE standardisés donc moins coûteux appellent un réseau de sécurité large bande regroupant plusieurs services de sécurité. L'utilisation de la 4G pour les réseaux de sécurité fait partie des priorités du plan « Souveraineté télécom » de la Nouvelle France industrielle.

L'ANFR pilote un groupe de travail sur ces questions. Il rassemble l'ARCEP, le ministère de la Défense, le ministère de l'Intérieur et la DGE. L'objectif est notamment de proposer des scénarios de réaménagement du spectre dans la bande 400 MHz.

L'Agence étudiera les options identifiées par le Ministère de l'Intérieur dans les bandes 400 MHz, 700 MHz et 2,3 GHz et notamment la nécessité de réaménager certaines portions de la bande 400 MHz, en accord avec les utilisateurs existants, dans un calendrier compatible avec les objectifs de déploiement de ce réseau.

Objectif 3 : Répondre aux besoins futurs de fréquences (5G, Internet des objets, sécurité haut débit)

Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Publication d'une étude sur la 5G	-	Publication d'un livrable début 2016	-	Veiller à la disponibilité du spectre
Etude des conditions techniques et réglementaires permettant le développement des AFP dans les bandes 870-876 MHz, 915-921 MHz et 863-870 MHz	Lancement avant la fin du 1er semestre	-	Publication et diffusion d'un livrable	Faciliter l'utilisation de ces bandes pour l'Internet des objets-
Initiation d'un partenariat avec la CNIL sur l'Internet des objets	-	Signature d'un partenariat	-	Veiller aux enjeux de protection des données personnelles
Conclusions des études sur les réseaux de sécurité haut débit 400 MHz, 700 MHz et 2,3 GHz	-	Publication et diffusion d'un livrable	-	-

Objectif 4 : Prendre en compte les enjeux socio-économiques du spectre pour favoriser l'innovation

Les fréquences constituent un actif pour l'économie de notre pays. Les redevances d'utilisation peuvent représenter des recettes importantes pour le budget de l'Etat. L'usage des fréquences par de nombreux secteurs constitue quant à elle une opportunité de croissance.

Intégrer la dimension socio-économique dans la réflexion stratégique sur l'évolution de la gestion du spectre

L'Agence continuera de développer des compétences sur les enjeux socio-économiques du spectre. A ce titre, des études socio-économiques pourront être réalisées, portant par exemple sur le partage dynamique du spectre et la 5G.

Plusieurs approches pourront être expérimentées :

- ✓ Travailler en partenariat avec l'ensemble des affectataires et ministères membres du CA.
- ✓ Consulter les autres départements ministériels ou tout service pertinent de l'Etat comme France Stratégie ou l'Agence du patrimoine immatériel de l'Etat (APIE).
- ✓ Recueillir l'avis des acteurs économiques, de consultants et d'analystes financiers.
- ✓ Travailler avec des enseignants-chercheurs et des doctorants, par exemple en accompagnant des étudiants en thèse.
- ✓ S'appuyer sur des extractions de son système d'information pour réaliser ces études.

Mettre en place un guichet de contact pour les porteurs de projets innovants

L'ANFR orientera les porteurs de projets innovants dans le domaine des fréquences, souvent de jeunes entreprises, vers les organismes et administrations qui pourront répondre à leurs besoins.

Objectif 4 : Réaliser des études sur les enjeux économiques du spectre pour favoriser l'innovation

Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Nombre d'études économiques produites	1	1	1	3
Délai de traitement moyen des projets au guichet innovation	3 mois	2 mois	1 mois	1 mois

Axe 2

Optimiser la conduite des missions de l'Agence

Le cœur de métier de l'Agence se décline en trois missions distinctes et complémentaires : planification internationale, gestion des sites et contrôle du spectre.

L'Agence a confirmé son rôle incontournable dans la gestion des fréquences et la planification internationale. Son expertise est reconnue mondialement, comme le reflète la croissance des demandes de coopération institutionnelle (**objectif 6**).

En France, l'Agence est en charge de la gestion des sites radioélectriques (**objectif 7**). Tous les émetteurs de plus de 5 watts de puissance rayonnée doivent faire l'objet d'une demande d'accord auprès de l'ANFR (procédure COMSIS), ou d'avis s'agissant des émetteurs de diffusion audiovisuelle. Toutes les fréquences effectivement mises en œuvre sont également communiquées à l'Agence (procédure CAF). La base de données STATIONS, issue de la procédure COMSIS, regroupe les données techniques et administratives sur les installations radioélectriques, soit près de 210 000 enregistrements. Le fichier national des fréquences (FNF) récapitule les assignations, leur confère un statut national et leur garantit l'antériorité, propres à assurer leur protection contre les brouillages qui résulteraient d'assignations ultérieures. Il compte près de 300 000 enregistrements⁶.

Les utilisateurs du spectre disposant d'une autorisation individuelle jouissent d'un droit à la protection contre les brouillages préjudiciables. L'Agence veille également au respect des conditions d'utilisation des bandes sans licence. Par ailleurs, la sécurité juridique des investissements implique que ce droit soit respecté, ce qui constitue une des principales missions de l'Agence. Le contrôle du spectre permet de garantir aux utilisateurs autorisés la disponibilité effective des fréquences qui leur sont attribuées. Il doit également garantir une qualité du spectre compatible avec les redevances auxquelles les utilisateurs sont soumis (**objectif 8**). L'Agence dispose pour cette mission d'un personnel technique spécialisé (90 agents) et de moyens techniques de pointe, répartis sur l'ensemble du territoire (six services régionaux).

A ces missions cœur de métier, s'ajoutent deux autres activités que sont le contrôle de l'exposition du public aux champs électromagnétiques (**objectif 9**) et la protection de la réception de la télévision (PRTV) (**objectif 10**). La libération progressive de la bande 700 MHz impliquera l'Agence sur toute la période du contrat et influera sur la conduite des missions de l'Agence (**objectif 5**).

⁶ Le FNF récapitule également les données nécessaires à la négociation des plans de radiodiffusion, notamment l'accord de Genève 2006.

Objectif 5 : Procéder au transfert de la bande 700 MHz

La bande 700 MHz (694 à 790 MHz) revêt un intérêt particulier pour les opérateurs mobiles dans la mesure où ses caractéristiques physiques sont propices à une bonne propagation radioélectrique. Lors de la CMR de 2012, il a été décidé que cette bande, aujourd'hui attribuée aux services audiovisuels et utilisée à cet effet en France, pourrait également être attribuée aux services de très haut débit mobile pour tous les pays d'Europe, d'Afrique et du Moyen-Orient. Les conditions techniques de cette attribution ont été définies au niveau européen au sein des groupes techniques de la CEPT et seront confirmées lors de la CMR qui se tiendra à Genève en novembre 2015.

Cette bande, déjà utilisée pour la 4G aux Etats-Unis, vient d'être autorisée à cet effet dans plusieurs pays (Japon, Australie, Chili) selon un plan de fréquences commun dont la mise en œuvre est annoncée dans de nombreux pays d'Asie, du Moyen-Orient, d'Afrique et d'Amérique latine. Le plan de fréquences retenu en Europe sera compatible avec ce plan dit « Asie-Pacifique », ce qui permettra aux terminaux compatibles de fonctionner dans de nombreux pays. Soutenu par les opérateurs mobiles et l'industrie des terminaux, ce plan offrira 2 x 30 MHz pour le très haut débit mobile sur les réseaux ouverts au public. Les autres portions de la bande pourraient être utilisées pour les réseaux de sécurité, les microphones sans fil ou de la capacité supplémentaire dans le sens descendant (SDL ou *supplementary down link*) pour les réseaux mobiles.

Un arbitrage en faveur d'une attribution de la bande 700 MHz aux services mobiles a été rendu par le Président de la République en 2013 et les modalités de transfert de la bande ont été précisées par le Premier Ministre fin 2014. Un mandat de négociation a été confié à l'Agence pour obtenir au moins six multiplex aux frontières pour la TNT dans la bande 470-694 MHz. Le bon déroulement opérationnel de ce transfert est une condition nécessaire pour la croissance du secteur et la valorisation optimale de cette bande.

L'Agence veillera au bon déroulement du transfert de la bande des 700 MHz, en liaison étroite avec les ministères concernés, en particulier la direction générale des entreprises (DGE) et la direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC), le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) et l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP), selon le calendrier décidé par le Gouvernement.

Négocier à l'international et coordonner aux frontières

Elle veillera à obtenir une harmonisation européenne et mondiale d'utilisation de la bande pour les réseaux mobiles, notamment dans le cadre des travaux de la CEPT en réponse au mandat de la Commission et lors de la prochaine CMR. Par ailleurs, un travail important de coordination, c'est-à-dire de travaux techniques et de négociations, sera réalisé avec les administrations des pays frontaliers.

Coopération et partage d'expertise pour les travaux techniques avec le CSA et la DGE

Des travaux techniques nationaux devront être réalisés. L'Agence coopérera avec le CSA pour la replanification du réseau de la télévision numérique terrestre (TNT). En collaboration avec le CSA et les opérateurs de multiplex, elle veillera à la mise en place progressive des nouveaux canaux de diffusion de la TNT à l'issue du transfert de la bande 700 MHz.

Gestion du plan d'accompagnement des téléspectateurs

L'Agence jouera un rôle central de protection de la réception télévisuelle lors du transfert de la bande 700 MHz. Les deux volets du plan d'accompagnement des téléspectateurs seront assurés par l'Agence. Elle distribuera les aides aux téléspectateurs prévues par le plan d'accompagnement du Gouvernement (volet 1) et sera en charge, associée au Service d'information du Gouvernement (SIG), des actions de communication afférentes (volet 2).

Lors du déploiement des services mobiles dans la bande 700 MHz, l'Agence veillera également à ce que les éventuelles perturbations soient minimisées pour les téléspectateurs.

Objectif 5 : Procéder au transfert de la bande 700 MHz				
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Nombre d'accords aux frontières en réponse au mandat de négociation	0	0	8	Un accord avec chaque pays limitrophe au plus tard mi-2019
Délai de traitement des réclamations bande 700 MHz (brouillages LTE)	Ne s'applique pas	4 jours ouvrés	4 jours ouvrés	4 jours ouvrés pour les années suivantes jusqu'en 2019 (délai identique à la bande 800)

Objectif 6 : Défendre les positions françaises à l'international

Les CMR sont déterminantes en matière de gestion des fréquences. Les décisions qui y sont prises influent sur le futur du secteur du numérique et encadrent les travaux des instances nationales de la gestion du spectre. Les CMR de 2015 et de 2019 revêtiront une importance toute particulière pour ce COP, puisque la CMR de 2015 se tiendra durant la durée d'exécution du contrat et que la CMR de 2019 sera préparée sur la même période. La préparation et les conséquences de la CMR de 2015, rendez-vous international capital, seront déterminants pour l'Agence pour les trois années à venir. En particulier, la CMR de 2015 devra achever le processus d'harmonisation des conditions techniques d'utilisation de la bande 700 MHz au niveau international. Elle devra également traiter de politique de l'espace (allocation du spectre pour les services satellites), de politique de transport (aéronefs sans pilotes, communications sans fil inter-appareils...), ou encore des usages scientifiques du spectre (exploration de la terre par satellite, communication entre les véhicules spatiaux). La CMR 2019 sera quant à elle probablement dédiée en partie à la 5G.

Préparer les positions françaises et les défendre dans les instances internationales

L'Agence contribuera dans les instances internationales (UIT, CEPT, Union européenne) à la promotion et à la défense des positions françaises, tout en veillant à la cohérence de la réglementation et des normes applicables. Elle assurera une représentation la plus grande possible dans les structures de décision des instances internationales et européennes, afin d'assurer un environnement international favorable à la défense des intérêts français, soucieuse d'une utilisation efficace des moyens.

L'Agence participera activement à la définition des positions européennes communes au sein de la CEPT et des orientations communes du RSPG en vue des CMR de 2015 et de 2019. **Au niveau français, le projet de mandat de négociation, qui s'appuiera en grande partie sur le soutien aux positions européennes communes, sera proposé par le CA de l'ANFR au Premier ministre en octobre 2015.**

Par ailleurs, lors de la CMR de 2015, l'Agence œuvrera pour faire inscrire à l'ordre du jour de la CMR de 2019 les points répondants aux besoins identifiés par les utilisateurs et par l'industrie en France, notamment les futurs besoins de la 5G dans les bandes hautes (au-delà de 6 GHz). A l'issue de la CMR de 2015, l'Agence s'organisera pour préparer la prochaine conférence de 2019.

Rendre accessible le processus de négociations internationales

De nombreux acteurs publics ou privés contribuent aux négociations internationales en matière de fréquences par leurs travaux techniques et leurs publications. Or, tous les acteurs n'ont pas la possibilité matérielle de participer aux réunions organisées par l'Agence et donc de faire entendre leur voix.

Afin de rendre plus accessible à tous les acteurs le processus de négociations internationales, l'Agence mettra à leur disposition, sur son site Internet, les informations sur les négociations en cours, sous réserve que cette diffusion ne perturbe pas le cours des négociations. Elle ouvrira un guichet pour recueillir les contributions éventuelles des acteurs ne pouvant participer régulièrement aux réunions de préparation qu'elle organise.

Objectif 6 : Défendre les positions françaises à l'international				
Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Ouverture d'un guichet pour les contributions des acteurs sur les négociations internationales	Mise en œuvre d'un guichet	-	-	Mieux répondre aux demandes des acteurs
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Pourcentage du nombre de contributions françaises rapporté à celui de l'ensemble des contributions des pays membres	CEPT : 20% UIT : 10%	CEPT : 20% UIT : 10%	CEPT : 20% UIT : 10%	CEPT : 20% UIT : 10%

Objectif 7 : Ouvrir et moderniser les bases de données

Améliorer la qualité des bases de données

L'Agence s'attachera à améliorer la qualité et la précision des informations contenues dans ses bases de données. Elle s'appuiera en particulier sur les contrôles de terrain. Elle veillera à en améliorer l'efficacité par une politique de ciblage adaptée et par un pilotage étroit des actions de correction des écarts relevés.

A court terme, l'Agence achèvera la dématérialisation de la procédure CAF en concertation avec les affectataires à l'issue des travaux engagés en 2013-2014 pour fluidifier l'enregistrement des assignations et anticiper la croissance du volume des demandes.

Optimiser le fonctionnement des procédures COMSIS et CAF

A plus long terme, l'Agence examinera l'opportunité et les modalités d'un rapprochement, d'une part, des procédures de déclaration ou demande d'accord d'implantation de stations radioélectriques (COMSIS) et, d'autre part, de coordination et d'enregistrement des assignations de fréquences (CAF) dans une perspective de simplification administrative et d'amélioration continue de ses procédures. Elle proposera et mettra en œuvre, avec les affectataires, les adaptations visant au développement des synergies et de mutualisation des moyens humains et matériels affectés à ces deux procédures.

Contribuer à l'ouverture des données publiques en partenariat avec Etalab

L'Agence facilitera l'accès à ses bases de données et renforcera son partenariat avec Etalab. Ces initiatives d'ouverture et de valorisation de données publiques tiendront compte de la perspective du développement des bases de données géolocalisées. **L'Agence associera si possible l'Agence du patrimoine immatériel de l'Etat (APIE) à ses travaux.**

Objectif 7 : Ouvrir et moderniser les bases de données

Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Part des enregistrements COMSIS et CAF dématérialisés / nombre d'enregistrements total (en volume et en %)	90%	92%	95%	95%
Nombre de contributions annuelles de l'Agence à la démarche d'ouverture des données publiques	1	1	1	3

Objectif 8 : Contrôler l'utilisation des fréquences

Les utilisateurs du spectre disposant d'une autorisation individuelle jouissent d'un droit à la protection contre les brouillages préjudiciables. L'Agence veille également au respect des conditions d'utilisation des bandes sans licence.

Assurer les contrôles de conformité et garantir la compatibilité électromagnétique

L'Agence gère les actions de contrôle des stations radioélectriques consistant à vérifier le respect des conditions réglementaires. Celles-ci sont définies d'une part dans les autorisations d'utilisation de fréquences pour les stations relevant de l'ARCEP et d'autre part, dans les conditions d'utilisation spécifiées au moment de l'enregistrement de ces stations dans les bases de données de l'Agence et de l'UIT.

L'Agence continuera ses actions préventives en matière de compatibilité électromagnétique. L'amélioration des études amont en matière de cohabitation entre systèmes radioélectriques passera notamment par un retour sur l'expérience des brouillages GSM-R et leur résolution afin de permettre un déploiement pérenne de ces infrastructures.

En 2014, sur les 4 597 stations d'émissions contrôlées, 26 % ont fait apparaître des non-conformités ou irrégularités avec les autorisations délivrées et 36 % des 10 742 fréquences contrôlées ne respectaient pas les déclarations déposées. Compte tenu du faible nombre de contrôles (moins de 5 % des stations sont contrôlées chaque année) et de la faible incitation financière des opérateurs à se mettre en conformité (taxe de 450 €), l'action de contrôle des sites et fréquences ne doit plus être seulement appréciée au regard du nombre de contrôles. C'est l'efficacité des contrôles qui importe, compte tenu des réductions budgétaires et de la multiplication des équipements radioélectriques. **L'Agence définira, d'ici au 30 juin 2016, une politique d'amélioration des contrôles de conformité (inspections de sites, contrôle de stations, contrôle de réseaux)** qui permette d'identifier les actions les plus pertinentes à mener, notamment en termes de priorité des différents usages protégés. Elle communiquera ses premières pistes de réflexion avant le 31 décembre 2015.

Répondre aux demandes d'instruction de brouillage

Les trois années couvertes par le présent contrat seront vraisemblablement marquées par une nouvelle densification de l'usage du spectre et une forte croissance du nombre d'objets connectés. **La résolution des brouillages constituera ainsi un enjeu majeur du contrôle du spectre.**

L'Agence fixera des règles transparentes, fondées sur des critères objectifs (par exemple la sanctuarisation des missions régaliennes vitales), pour la priorisation des résolutions de brouillages.

Elle veillera à ce que l'intégralité des interventions liées à un brouillage, et susceptibles de suites contentieuses, fasse l'objet d'une information préalable des parquets territorialement compétents et de l'établissement de procès-verbaux, conformément à l'article L. 40 du CPCE. **L'Agence établira un guide de bonnes pratiques à l'usage des contrôleurs techniques.**

Contrôler les bandes de fréquences HF (Hautes Fréquences)

L'Agence poursuivra, dans le cadre de l'accord UIT, le contrôle des fréquences HF. A travers le centre de contrôle international (CCI) de Rambouillet, elle assure en effet le contrôle, l'identification et la localisation des émissions HF (très longue portée). Le CCI contribue au contrôle international des fréquences pour le compte de l'UIT. Outre le contrôle demandé par l'UIT, **l'ensemble du spectre et des services HF est surveillé en permanence.** Ainsi, les bandes maritimes et plus particulièrement les fréquences de détresse sont surveillées quotidiennement. Ce contrôle porte également sur les activités des radioamateurs et sur d'autres usages.

Des agents sont donc réquisitionnés pour assurer cette surveillance notamment de nuit et en week-end. Néanmoins, **les ressources humaines nécessaires vont être optimisées grâce à l'introduction de CLOVIS (Capacité de localisation à vocation interministérielle et stratégique)**. CLOVIS est un nouveau système de contrôle automatique (radiogoniomètre) partagé avec les Ministères de la Défense et de l'Intérieur et financé en partie par l'ANFR (dans le cadre d'une convention). La mutualisation des moyens gouvernementaux de contrôle HF se fera progressivement jusqu'en 2025. En conséquence, le travail de nuit pourrait être réduit, voire supprimé sur le long terme. Des moyens supplémentaires pourraient être dégagés pour des actions de contrôle technique et de conformité dans les autres bandes de fréquences, nécessitant une reconversion des agents, actuellement en cours.

Contribuer à la définition de la politique de contrôle adaptée des systèmes GNSS⁷

L'Etat a investi de manière significative dans les systèmes de géolocalisation qui sont un facteur de croissance de l'économie. L'ANFR pilote un groupe de travail interministériel afin de définir la politique de contrôle permettant d'assurer la qualité de service attendue alors que les risques de perturbations augmentent.

L'Agence, avec les différents ministères concernés, définira la politique de contrôle adaptée en fonction des risques rencontrés. Ces nouvelles missions pourraient être financées en partie par les acteurs économiques impactés et pourraient nécessiter des moyens supplémentaires pour l'Agence.

Contrôler les équipements radioélectriques à bord des navires

L'Agence proposera à la Direction générale des entreprises, en concertation avec le Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie, l'optimisation des moyens de l'Etat pour les contrôles de navires dans un souci d'efficacité globale du dispositif et d'une sécurité accrue des transports maritimes pour nos concitoyens.

Objectif 8 : Contrôler l'utilisation des fréquences				
Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Définir une politique d'amélioration des contrôles de conformité	Projet présenté à la tutelle	Finalisation au 30 juin	-	Afficher une politique des contrôles de conformité
Fixation de règles objectives et transparentes sur la priorisation du traitement des brouillages	-	Publication d'un livrable	-	Mieux prioriser le traitement des brouillages selon les enjeux de sécurité

⁷ Global Navigation Satellite System : nom général des systèmes de navigation satellitaires fournissant une couverture globale de géopositionnement à usage civil.

Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Délai moyen d'instruction des brouillages signalés et de préconisation des solutions de remédiation par catégorie	40 jours pour les réseaux de sécurité (Aviation civile, Défense, Intérieur, Météo et GSM-R), 60 jours pour les réseaux ARCEP ouverts au public, 120 jours pour les radioamateurs et 90 jours pour tous les autres cas (hormis bandes de plein droit et la télévision). L'objectif relatif aux brouillages de la télévision figure dans l'indicateur de l'objectif 10 ci-dessous.			
Nombre de procès-verbaux dressés par les contrôleurs pour signaler les infractions au Parquet sur l'ensemble des infractions constatées conformément à l'article 40 du CPCE (en %)	10%	20%	30%	40%

Objectif 9 : Contrôler l'exposition du public aux champs électromagnétiques

L'exposition du public aux champs électromagnétiques suscite des questions légitimes de la part de nos concitoyens. L'ANFR apporte une contribution importante aux actions du Gouvernement dans ce domaine. Il est à noter que l'Agence n'a pas de compétences sanitaires.

Ainsi, **l'Agence veille au respect des valeurs limites d'exposition** du public concernant des équipements et des stations radioélectriques. Elle contrôle la conformité des équipements radios et des terminaux mis sur le marché et tient à jour le protocole de mesure.

Assurer la gestion du dispositif de surveillance et de mesures des ondes électromagnétiques

Comme pour la première fois en 2014, l'Agence continuera sur la période du contrat à gérer le dispositif national de surveillance et de mesure des ondes électromagnétiques mis en place dans le cadre de la loi n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du « Grenelle de l'environnement ». L'ANFR recueille et traite les demandes de mesures émanant de particuliers ou de l'administration. Les mesures sont menées par des organismes indépendants accrédités et financés par un fonds indépendant alimenté par la contribution des opérateurs de réseau émettant des ondes électromagnétiques, dont la gestion incombe à l'Agence.

Poursuivre et optimiser l'exercice de contrôle de l'exposition du public aux ondes

L'Agence maintiendra l'accréditation par le Comité français d'accréditation (COFRAC) d'au moins un de ses centres et étudiera les évolutions du protocole de mesure in situ nécessaires afin de s'adapter aux évolutions futures des services (5G, Internet des objets, RFID).

L'Agence poursuivra sa mission de surveillance du marché en réalisant des mesures de DAS (exposition du corps, exprimée en débit d'absorption spécifique, liée aux terminaux radioélectriques) et des essais afin de s'assurer de la conformité des équipements radioélectriques vis-à-vis des exigences fixées par les directives européennes R&TTE puis RED. L'Agence étudiera les modalités de collaboration en matière de contrôle des équipements radioélectriques avec la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) et la Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI). L'Agence participera également aux différentes campagnes de contrôles organisées par le groupe de coopération des administrations européennes (ADCO) en profitant ainsi d'éventuels financements par des fonds européens. Elle conseillera le Gouvernement sur l'opportunité de publier les rapports de mesures de DAS qu'elle effectue.

Elle approfondira les études techniques relatives à l'exposition liée aux terminaux. Elle étudiera l'exposition des utilisateurs d'équipements radioélectriques dans les transports. Elle conduira en outre une étude visant à déterminer le niveau d'exposition généré par les objets connectés.

Mettre en œuvre les dispositions de la « Loi Abeille »

La loi n° 2015-136 du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques (« Loi Abeille ») confie à l'Agence de nouvelles missions afin de concilier l'information du public et le déploiement rapide des réseaux numériques.

Plusieurs missions devront être mises en œuvre par l'Agence sur la période couvrant le COP et notamment :

- **Elle assurera l'organisation du Comité national de dialogue** en contribuant ainsi activement à la concertation en matière d'exposition du public aux ondes et participera à l'information des parties prenantes.
- **Elle devra fixer les critères permettant de définir les points atypiques, les recensera** en vue de leur résorption.
- Elle publiera des lignes directrices sur la présentation des résultats de simulation de l'exposition.
- **Elle informera les élus** en mettant à disposition des communes une carte à l'échelle communale des antennes-relais existantes, en utilisant notamment des extractions de Cartoradio.

Objectif 9 : Contrôler l'exposition du public aux champs électromagnétiques

Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Délai moyen de traitement des demandes de mesures SMO par l'ANFR	6 jours	5 jours	4 jours	4 jours
Nombre d'études produites	1	1	1	3
Publier des lignes directrices pour la présentation des résultats de simulation	Publication d'un livrable			Harmoniser les travaux de simulation de l'exposition

Objectif 10 : Assurer la protection de la réception audiovisuelle

L'Agence, conjointement avec le CSA, a pour mission de recevoir, d'instruire les réclamations des téléspectateurs rencontrant des difficultés de réception de la télévision et de mettre en œuvre les solutions de remédiation appropriées.

L'Agence continuera de veiller à la résolution des perturbations de la TNT par le déploiement des réseaux de téléphonie mobile dans la bande 800 MHz.

Dans le cadre des opérations de libération de la bande 700 MHz, l'Agence aura en outre un rôle central dans la protection de la réception télévisuelle à travers la gestion des deux volets du plan d'accompagnement des téléspectateurs. Elle distribuera les aides aux téléspectateurs prévues par le plan d'accompagnement du Gouvernement (volet 1) et sera en charge, associée au Service d'information du Gouvernement (SIG), des actions de communications afférentes (volet 2). Elle **veillera également à la résolution des perturbations de la TNT par le déploiement des réseaux de téléphonie mobile dans la bande 700 MHz.**

Dans un souci d'efficacité, l'Agence ajustera au mieux sa stratégie de protection de la réception télévisuelle. Elle adaptera sa communication afin de cibler au mieux les publics concernés et éviter ainsi un recours inopportun au centre d'appel. Elle veillera en particulier à optimiser les moyens financiers et humains mis en œuvre, tout en s'assurant de la qualité de la prestation.

L'Agence devra appliquer aux activités liées au centre d'appel les procédures de comptabilité analytique, auditables, pour la refacturation des prestations.

Objectif 10 : Assurer la protection de la réception télévisuelle

Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Nombre annuel de résolution de réclamations (traitées par l'Agence ou envoyées au CSA) par catégorie (hors bande 700)	50 000	50 000	50 000	50 000 par an
Délai moyen de résolution des réclamations (hors bande 700 et hors article L.112-12 du code de la construction et de l'habitation (construction brouilleuse))	3 mois (à compter de la réception du formulaire de demande d'enquête)			

Axe 3

Moderniser les prestations et la gestion de l'établissement dans un contexte budgétaire contraint

Organisée en cinq directions et six services supports, l'Agence comporte onze implantations en métropole et quatre antennes ultramarines pour un total de 310 ETP fin 2014. Comme toute entité de cette taille et de cette complexité, elle doit veiller à ce que les procédures internes soient optimales.

Une bonne gestion de l'établissement dépend aussi de la qualité des relations entretenue avec les affectataires. L'Agence exerce en effet son activité en concertation avec les administrations et autorités affectataires de fréquences radioélectriques. Elle doit donc attacher une importance particulière à son interaction avec l'ensemble des acteurs du secteur, notamment avec les affectataires (**objectif 11**).

Par ailleurs, la tension structurelle et durable des finances publiques rend les marges de manœuvre budgétaires limitées. L'Agence devra, entre 2015 et 2017, continuer à fournir des efforts budgétaires en développant, autant que possible, ses ressources propres (**objectif 12**), en maîtrisant au mieux sa masse salariale (**objectif 13**) et en diversifiant ses leviers d'économies (**objectif 14**).

Ces efforts s'ancrent dans une volonté plus large d'améliorer la gestion opérationnelle de l'établissement en modernisant la gestion de ses ressources humaines et en veillant à la bonne mise en œuvre du nouveau cadre budgétaire et comptable. L'Agence mettra en œuvre cette démarche de modernisation en s'inspirant des principes de responsabilité sociétale des organismes publics (responsabilités environnementale, sociale et économique).

L'efficacité et la sécurité de son système d'information devront être également des priorités sur la durée du contrat afin d'améliorer la productivité et de simplifier et fluidifier les procédures internes en les dématérialisant (**objectif 15**).

Objectif 11 : Mieux répondre aux attentes des affectataires en améliorant la gouvernance

Les affectataires sont les principaux bénéficiaires, directement ou indirectement, des prestations de l'Agence. Même lorsque l'Agence s'adresse directement à des catégories particulières d'utilisateurs de fréquences ou au grand public, elle le fait indirectement au profit d'un affectataire de fréquences.

Assurer des réunions annuelles d'échanges entre chaque affectataire et la direction de l'Agence

En 2014, les affectataires ont fait part à l'ANFR de leur volonté de faire évoluer l'enquête de satisfaction. **En conséquence et en remplacement de cette enquête sera organisée, dès 2015, une réunion annuelle d'échanges entre chaque affectataire et la direction de l'Agence.**

L'objectif est double : dresser un rapide bilan de l'année écoulée et, principalement, identifier les principaux axes de collaboration pour l'année à venir. En outre, l'Agence définira, avec chaque affectataire, un plan pluriannuel de définition de leurs besoins.

Mettre en œuvre la réforme des commissions consultatives en accompagnant le changement

Les commissions consultatives correspondent aux commissions créées, pour certaines dès 1997, en application du 14° de l'article R. 20-44-14 du CPCE. Au titre de cet article, c'est le CA qui doit délibérer sur la formation et la composition des commissions consultatives compétentes dans le cadre des différentes missions de l'Agence. Les 13 commissions consultatives existant actuellement permettent d'associer les parties prenantes aux décisions prises par le Directeur général de l'Agence ou par le Conseil d'administration.

Le CPCE n'impose la consultation préalable de commissions que sur des sujets limités (la modification du TNRBF, la préparation des mandats internationaux et la gestion du fonds de réaménagement du spectre), laissant à l'Agence une souplesse d'organisation sur les autres missions de l'Agence.

Dans un souci de simplification et de rationalisation administrative, l'Agence a conduit une réforme de ces commissions consultatives. Cette réforme a consisté à transformer certaines commissions en comité de concertation sous la responsabilité du directeur général.

La direction de l'Agence mettra en œuvre cette réforme et veillera à accompagner le changement en garantissant au mieux la bonne information des parties prenantes et une correcte prise en compte des demandes et attentes des affectataires.

Veiller à prévenir les risques de conflits d'intérêt au Conseil d'administration

Afin de prévenir les risques de conflits d'intérêt au Conseil d'administration, **un code de déontologie sera proposé aux membres du CA.**

Améliorer la gouvernance en interne

✓ **En réalisant d'un audit juridique**

L'Agence effectuera un audit juridique. Celui-ci portera notamment sur le cadre réglementaire des taxes et redevances, sur les risques et les assurances relatives aux fonctions de Directeur général et le cas échéant de Président du Conseil d'administration et enfin sur la conformité juridique des actions de l'Agence dans les DROM et les COM.

✓ **En réalisant des études comparatives**

L'Agence capitalisera également sur son réseau international afin de réaliser les études comparatives. **Ces études pourront porter sur la manière dont les homologues de l'Agence organisent la gestion des fréquences** : gestion des réseaux professionnels et de sécurité (PMR, *Professional mobile radio* et PPDR, *Public protection and disaster relief*), gestion et utilisation des bases de données relatives aux sites et aux fréquences, partage de spectre ou gestion des bandes sans licences. Ces comparaisons internationales pourront également porter sur la gestion opérationnelle de ces établissements, par exemple en matière de structuration de leur système informatique.

Objectif 11 : Mieux répondre aux attentes des affectataires en améliorant la gouvernance				
Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Mise en œuvre de la réforme des commissions consultatives	Assurer un compte-rendu du fonctionnement des comités au CA en fin d'année	Assurer compte-rendu au CA	Assurer compte-rendu au CA	Lancer la mise à jour des documents de référence.
Proposition d'un code de déontologie pour les membres du CA	Diffusion d'un projet de code	Inscription au règlement intérieur du CA	-	-
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Assurer annuellement une réunion pour évaluer les besoins de chaque affectataire	Une réunion par an et par affectataire			
Réalisation d'un audit juridique interne	1	1	1	Publication et diffusion d'un livrable annuellement
Nombre d'études produites comparatives internationales sur la gestion des fréquences	1	1	1	Au moins une étude par an

Objectif 12 : Augmenter les ressources propres

L'Agence devra réfléchir aux différentes pistes de rationalisation budgétaire afin de contribuer aux efforts de l'Etat en matière de réduction des dépenses publiques. **La recherche d'augmentation des ressources propres, qui sera utile, ne pourra cependant pas se faire sans un travail de bonne anticipation des besoins et de priorisation de ses activités qu'elle pourra mener en collaboration avec sa tutelle dans le cadre du dialogue de gestion.**

Anticiper les besoins et hiérarchiser la priorité des différentes activités

✓ Fixer les objectifs en cohérence avec les moyens alloués

L'Etat veillera à assurer au mieux la cohérence entre missions et moyens, en particulier lorsque des missions nouvelles sont confiées à l'Agence. La tutelle sera par exemple particulièrement attentive à garantir les moyens humains et financiers nécessaires pour assurer la réussite des opérations de libération de la bande 700 MHz qui vont incomber à l'Agence.

✓ Hiérarchiser la priorité des différentes activités

Sur la période du contrat, l'Agence devra réaliser un état des lieux de ces missions afin de hiérarchiser la priorité de ses activités. Elle devra **expertiser les missions qui lui paraissent essentielles (régaliennes) et pour lesquelles aucune autre entité ne serait capable d'intervenir, des missions qui pourraient être prises en charge par une autre entité publique.**

Systématiser les conventions payantes avec les sociétés organisatrices de grands évènements

À la demande de préfetures et de ministères, l'Agence planifie des fréquences et le contrôle de leur utilisation dans le cadre de grands évènements comme les cérémonies du 14 juillet, le Sommet de l'Elysée pour la Paix et la Sécurité en Afrique ou la Conférence internationale sur le climat.

Par ailleurs, des conventions payantes sont conclues entre l'ANFR et des sociétés organisatrices de grands évènements comme le tour de France cycliste, les internationaux de France de tennis de Roland Garros ou les 24 heures du Mans pour s'assurer de la bonne utilisation des fréquences lors de la manifestation et intervenir en cas de brouillages.

L'Agence continuera à s'affirmer comme la référence technique nationale en matière de grands évènements. Elle répondra aux sollicitations de l'Etat dans le cadre de ses missions régaliennes et systématisera l'établissement de conventions payantes en dehors de ces missions.

Réfléchir aux moyens de mieux valoriser ses services

L'Agence proposera un catalogue des prestations disponibles sur son site Internet et effectuera également les études d'opportunité, d'impact et de faisabilité de fourniture de prestations de formations professionnelles. Une valorisation indicative des différentes prestations sera effectuée en interne, sur la base de la compatibilité analytique, afin de faciliter les négociations de conventions payantes, dans le respect du droit de la concurrence.

L'Agence mettra en œuvre une stratégie de relation client afin de pouvoir valoriser au mieux et sur le long terme les services qu'elle fournit. Cette stratégie passera notamment par une amélioration du processus de négociation et de rédaction des conventions, qui associera encore plus les directions opérationnelles concernées ainsi que le service juridique. La relation client passera également par la mise en place de procédures de contrôle qualité afin que les prestations soient conformes aux conventions et aux attentes des clients. L'Agence étudiera également l'opportunité d'identifier des « responsables clients ».

Objectif 12 : Augmenter les ressources propres de l'Agence

Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Ratio ressources issues des conventions payantes sur le total des recettes	0,5 %	1 %	1,5 %	2 % à terme

Maitriser la masse salariale

A mission constante, l'Agence poursuivra la baisse de ses effectifs conformément au schéma d'emplois arbitré pour le triennal 2015-2017.

Afin de ne pas mettre en péril le bon exercice de ses missions, elle étudiera les options de redéploiements des personnels en facilitant la mobilité interne et externe. Une attention toute particulière sera portée aux agents souhaitant quitter l'Agence dans le cadre de l'évolution de leur carrière, le droit au retour sera mis en valeur. Le recours au CDD pour des missions ponctuelles sera davantage utilisé, cela pourrait être le cas pour mener à bien sur la période du contrat les opérations de libération de la bande 700 MHz.

Favoriser une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Une gestion prévisionnelle et dynamique des ressources humaines est également nécessaire pour prendre en compte les besoins de l'Agence ainsi que les aspirations des agents en termes de carrière. Les formations proposées aux agents doivent être en adéquation avec cette gestion.

La gestion des compétences des agents sera améliorée. Le service des ressources humaines proposera aux agents les plans de formation personnalisés adaptés à leur poste, au-delà d'un simple catalogue.

Au niveau social, la direction de l'Agence attache une attention particulière à ce qu'un climat serein règne. A cet effet notamment, les objectifs suivants devront être remplis.

Promouvoir la diversité et l'égalité professionnelle

L'Agence continuera à veiller à tout moment à **garantir l'égalité des chances devant l'accès et le maintien aux emplois publics** par des procédures de publicité, une plus grande traçabilité et un recours accru aux entretiens.

Des bilans sociaux seront établis. Ils porteront notamment sur **la parité et la diversité de la masse salariale. Une attention particulière sera portée à l'emploi de personnes handicapées. Enfin, une charte de déontologie sera mise en œuvre.**

Prévenir les risques psychosociaux (RPS)

En tant qu'employeur public, l'Agence est concerné par la circulaire du 20 mars 2014 relative à la mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psychosociaux. **Elle devra donc s'inscrire dans cette démarche en réalisant un diagnostic des facteurs de risques psychosociaux** dans le cadre d'une démarche participative impliquant les agents et leurs représentants. **Ce diagnostic partagé sera intégré dans le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).** Sur le fondement de chacun des diagnostics, un plan d'action de prévention des RPS sera élaboré.

Accompagner le changement

La bonne exécution du présent contrat ne sera possible que si l'essentiel des agents y adhère et œuvre à son exécution de manière active.

1 - La direction de l'Agence devra présenter clairement les objectifs et priorités en interne.

2 - Des agents en pointe en termes de conduite du changement pourront être identifiés pour en porter les projets. Issus de différentes directions, ils seront également regroupés dans des groupes de discussion (*focus groups*) prévus à cet effet.

3 - L'Agence devra ancrer le changement dans le long terme. Cela pourrait passer par une valorisation, en interne, des premières avancées, notamment dans le cadre de projets informatiques de long terme où les premières réalisations ne sont pas forcément visibles. Ancrer le changement dans le long terme demandera également à ce que les objectifs fixés individuellement aux agents lors des entretiens annuels découlent des objectifs plus généraux établis par le contrat.

Objectif 13 : Maitriser la masse salariale et moderniser les ressources humaines

Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psycho-sociaux	Réalisation d'un diagnostic des facteurs de RPS intégré au DUERP	Suivi du plan d'action de prévention des RPS	Suivi du plan d'action de prévention des RPS	Assurer la prévention des RPS formellement identifiés.
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Nombre annuel de mobilités internes (ETP)	8	10	10	10
Nombre annuel de mobilités externes et de départs en retraite (ETP)	8 départs et 4 départs en retraite	1 départ spontané et 5 départs en retraite	1 départ spontané et un départ en retraite	
Nombre annuel de recrutements (ETP)	12 dont 4 bande 700	5 dont 4 bande 700	1	
Effectifs (ETP) de travailleurs handicapés dans l'année	0	1	2	2
Taux de féminisation par catégorie d'agents (A, B, C)	31%, 43%, 67%	32%, 44%, 65%	33%, 45%, 65%	Peu de flux d'entrées et de sorties de personnel, par conséquent, peu de modifications possibles
Ratio nombre de plans de formation individualisés proposés sur le nombre d'agents	70%	80%	90%	100%

Mettre en place la nouvelle gestion budgétaire et comptable

L'ANFR fait partie des organismes soumis à la comptabilité budgétaire mise en place par le décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (dit « décret GBCP »). Elle devra **veiller à réaliser et à accompagner les changements induits par cette réforme**, entièrement applicable au 1^{er} janvier 2016. A ce titre, elle conduira l'ensemble des chantiers nécessaires à sa bonne application d'un point de vue technique et organisationnel.

Elle sécurisera le processus de la dépense, par le développement du contrôle interne et le rendra plus efficient, par la simplification des procédures internes.

L'Agence constituera un tableau de bord budgétaire et comptable, qui sera présenté au Conseil d'administration.

Optimiser la gestion du parc immobilier et réduire le parc automobile

L'Agence poursuivra la mise en œuvre de son schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI). Elle maintiendra, comme elle le fait depuis dix ans, les bâtiments en état à budget constant. Elle négociera la reprise par des entreprises privées ou le démantèlement de stations déportées pour le contrôle fixe du spectre afin d'éviter des démantèlements coûteux.

L'Agence poursuivra également son programme de réduction du parc automobile, actuellement composé de 92 véhicules, dont 6 outre-mer.

Intégrer les enjeux environnementaux

L'Agence continuera de porter une attention particulière aux problématiques de développement durable. Elle s'efforcera notamment de réduire sa consommation de papier, d'augmenter l'utilisation de l'audio et de la vidéo-conférence pour réduire son empreinte CO₂ liée aux transports ainsi que de privilégier des transports propres tels que la voiture électrique.

Dans la limite des moyens budgétaires, le parc automobile pourra être modernisé dans le sens d'acquisition de véhicules hybrides et de véhicules électriques quand leur usage sera pertinent.

Réduire les dépenses de fonctionnement

L'Agence réduira les coûts liés aux déplacements des agents, entre les sites de l'Agence (en particulier entre Brest, Saint-Dié des Vosges ou Toulouse et Maisons-Alfort) et en ce qui concerne les missions à l'étranger. En particulier, l'audioconférence, la vidéoconférence et les outils collaboratifs seront développés. L'Agence étudiera la composition des délégations et elle améliorera l'élaboration des missions en amont pour limiter les coûts.

Une attention sera également portée aux dépenses unitaires d'un montant réduit mais dont l'agrégation représente une dépense importante et donc potentiellement des économies substantielles :

- ✓ L'Agence diminuera par exemple le nombre d'abonnements papier à la presse nationale, ce qui permettrait d'économiser plusieurs milliers d'euros par an.
- ✓ Pour la remise des bulletins de salaires, elle privilégiera la remise en main propre aux envois postaux, pour une économie de quelques milliers d'euros par an.
- ✓ Les achats de formations passeront, sauf cas exceptionnel dûment motivé, par un marché interministériel afin d'en réduire les coûts.
- ✓ En outre, le processus de dématérialisation participera à cet effort d'économie.

Objectif 14 : Adapter le cadre budgétaire et comptable et diversifier les leviers d'économies

Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Elaboration et suivi d'un tableau de bord budgétaire et comptable	Elaboration du tableau de bord	Suivi et incréments nécessaires	Suivi et incréments nécessaires	Améliorer le contrôle de gestion
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Mettre à jour le SI en mode GBCP	Préparation des tableaux budgétaires en format GBCP à partir des outils à disposition	Déploiement du logiciel GFI Sirepa opérationnel	Assurer maintenance et appropriation par les agents	Déploiement du logiciel adapté au GBCP et maîtrise de l'outil par les agents
Nombre de formations GBCP réalisées dans l'année	3	4	0	Sessions supplémentaires prévues si nouvel arrivant
Nombre de véhicules sortis du parc automobile par an	2	2	2	6
Montant des dépenses relatives aux missions à l'étranger	500 k€	450 k€	400 k€	400 k€
Ratio des billets d'avion achetés plus d'un mois à l'avance	70%	80%	90%	95%

Dématérialiser les procédures et les processus

La dématérialisation des procédures et processus répond à de multiples objectifs, en termes d'efficacité et de simplification. Elle s'ancre pleinement dans la politique de modernisation de l'action publique.

L'Agence étudiera systématiquement les pistes de dématérialisation de ses procédures et de ses processus en veillant à leur simplicité. Elle réalisera entre autres la dématérialisation :

- ✓ du maximum de ses supports de communication (rapports annuels, plaquettes, lettres d'information, cartes de vœux, invitations...).
- ✓ des dossiers pour le CA de l'Agence.
- ✓ du processus de saisie et de remboursement des missions effectuées par les agents.
- ✓ des procédures de signature électronique.
- ✓ de l'attribution de licences (réseaux professionnels, temporaires, amateurs, maritimes).
- ✓ du fonctionnement du système de surveillance et de mesure des ondes (SMO).

Assurer le pilotage et maintenir la priorité sur le projet de modernisation du système d'information

L'urbanisation des systèmes d'information de l'Agence se poursuivra (projet de SIPR : système d'information des processus de réalisation) et devra être priorisée. Elle vise à optimiser la qualité et les délais des services offerts aux affectataires et au public. Elle permettra à terme de bénéficier de gains de productivité.

L'Agence maintiendra l'effort de transformation des systèmes informatiques qui devront désormais s'organiser autour des processus de l'Agence. Ces actions lui permettront de regrouper, sous la forme d'un portail, les demandes dématérialisées reçues.

Ainsi, l'Agence adaptera ses outils informatiques au nouveau contexte budgétaire et comptable, en donnant la priorité à la dématérialisation des procédures.

L'Agence transformera ses données cadastrales relatives à l'usage du spectre électromagnétique en un véritable actif, en les exploitant stratégiquement et en dotant les agents ou les affectataires des outils et tableaux de bord d'analyse pertinents et facilitant la prise de décision.

Sécuriser les procédures pour répondre aux cas de force majeure

L'Agence établira un plan de retour à l'activité en cas de « force majeure » avec des priorités claires, des postes clés identifiés ainsi que des exercices de préparation.

Objectif 15 : Dématérialiser et assurer la modernisation et la sécurité du système d'information

Actions	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Mise en place un plan de retour à l'activité en cas de force majeure	-	Publication d'un livrable	-	Actualisation régulière, tous les deux ans
Indicateurs	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Cible
Pourcentage de procédures dématérialisées sur l'ensemble des procédures	70%	80%	90%	90%
Sanctuariser le budget d'investissement consacré au projet de Système d'information et des processus de réalisation (SIPR)	1,1 M€	1,2 M€	1,2 M€	Finalisation du projet à l'horizon 2018

Suivi du contrat et modalités de révision

Les conditions d'exécution du présent contrat feront l'objet d'un suivi par l'intermédiaire des rapports (exhaustif et de synthèse) sur les indicateurs définis ci-dessous, du rapport de la comptabilité analytique, du rapport financier et du rapport d'activité.

Un compte-rendu sera présenté chaque année au Conseil d'administration, de préférence au moment du vote du rapport financier.

Un comité de suivi et d'évaluation, composé de membres de l'ANFR et de la DGE, se réunira au moins une fois par an pour suivre l'exécution du contrat et faire le point sur l'avancement des actions nécessaires à la mise en œuvre des orientations stratégiques fixées. Ce comité permettra d'évaluer le degré de réalisation des objectifs en s'appuyant sur les indicateurs.

Si à la suite de modifications législatives ou réglementaires, l'évolution des missions l'exigent, des ajustements pourront intervenir sous forme d'avenant en cours d'exécution du contrat.

Annexe

Tableau de bord : mise en œuvre des objectifs stratégiques et opérationnels

Ce tableau de bord présente des hypothèses d'atteinte de résultats, traduction chiffrée de la mise en œuvre des objectifs stratégiques et opérationnels du contrat.

L'atteinte des objectifs s'appréciera à travers l'évaluation d'actions (sous-objectifs plus opérationnels) et éventuellement d'indicateurs, associés à une action ou associés directement à l'objectif. Les indicateurs ont vocation à être chiffrés et mesurables, les actions seront appréciées de manière plus qualitative.

La mise en œuvre des objectifs et la définition des indicateurs pourront être modifiées en fonction des tendances d'évolution (difficultés constatées, cibles trop ambitieuses...).

Ce tableau de bord fera l'objet d'une évaluation annuelle.

Axe 1 : Définir une stratégie prospective de la gestion du spectre

Objectif 1 : Etablir un plan stratégique sur l'évolution des usages et la gestion du spectre				
Actions	2015	2016	2017	Cible
Publication d'un plan stratégique	-	Publication d'un livrable	-	Actualisation régulière
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Nombre de consultations publiques réalisées	1	1	1	3
Objectif 2 : Promouvoir le partage du spectre				
Actions	2015	2016	2017	Cible
Procéder à une expérimentation de partage du spectre dans la bande 2,3 GHz	Lancement avant la fin du 1er semestre	Publication d'un livrable	-	Faire émerger les conditions d'un partage dynamique du spectre
Publication d'une étude sur l'évolution du contrôle du spectre	-	Publication d'un livrable	-	Moderniser le contrôle du spectre
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Elaboration d'une revue du spectre pour l'ensemble des affectataires	1	0	1	Une revue tous les 18 mois
Mise en œuvre d'expérimentations pour introduire de nouvelles applications dans de nouvelles bandes	-	1	1	2
Objectif 3 : Répondre aux besoins futurs de fréquences (5G, réseaux sécurité haut débit...)				
Actions	2015	2016	2017	Cible
Publication d'une étude sur la 5G	-	Publication d'un livrable	-	Veiller à la disponibilité du spectre
Etude des conditions techniques et réglementaires permettant le développement des AFP dans les bandes 870-876 MHz, 915-921 MHz et 863-870 MHz	Lancement avant la fin du 1er semestre	-	Publication et diffusion d'un livrable	Faciliter l'utilisation de ces bandes pour l'Internet des objets-
Initiation d'un partenariat avec la CNIL sur l'Internet des objets	-	Signature d'un partenariat	-	Veiller aux enjeux de protection des données personnelles
Conclusions des études sur les réseaux de sécurité haut débit 400 MHz, 700 MHz et 2,3 GHz	-	Publication d'un livrable	-	-

Objectif 4 : Prendre en compte les enjeux économiques du spectre pour favoriser l'innovation

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Nombre d'études économiques produites	1	1	1	3
Délai de traitement moyen des projets au guichet innovation	3 mois	2 mois	1 mois	1 mois

Axe 2 : Optimiser la conduite des missions de l'Agence

Objectif 5 : Procéder au transfert de la bande 700 MHz				
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Nombre d'accords aux frontières en réponse au mandat de négociation	0	0	8	Un accord avec chaque pays limitrophe au plus tard mi-2019
Délai de traitement des réclamations bande 700 MHz (brouillages LTE)	Ne s'applique pas	4 jours ouvrés	4 jours ouvrés	4 jours ouvrés pour les années suivantes jusqu'en 2019 (délai identique à la bande 800)
Objectif 6 : Défendre les positions françaises à l'international				
Actions	2015	2016	2017	Cible
Ouverture d'un guichet pour les contributions des acteurs sur les négociations internationales	Mise en œuvre d'un guichet	-	-	Mieux répondre aux demandes des acteurs
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Pourcentage du nombre de contributions françaises rapporté à celui de l'ensemble des contributions des pays membres	CEPT : 20% UIT : 10%	CEPT : 20% UIT : 10%	CEPT : 20% UIT : 10%	CEPT : 20% UIT : 10%
Objectif 7 : Ouvrir et moderniser les bases de données				
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Part des enregistrements COMSIS et CAF dématérialisés / nombre d'enregistrements total (en volume et en %)	90%	92%	95%	95%
Nombre de contributions annuelles de l'Agence à la démarche d'ouverture des données publiques	1	1	1	3

Objectif 8 : Contrôler l'utilisation des fréquences

Actions	2015	2016	2017	Cible
Définir une politique d'amélioration des contrôles de conformité	Projet présenté à la tutelle	Finalisation au 30 juin	-	Afficher une politique des contrôles de conformité
Fixation de règles objectives et transparentes sur la priorisation du traitement des brouillages	-	Publication d'un livrable	-	Mieux prioriser le traitement des brouillages selon les enjeux de sécurité
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Délai moyen d'instruction des brouillages signalés et de préconisation des solutions de remédiation par catégorie	40 jours pour les réseaux de sécurité (Aviation civile, Défense, Intérieur, Météo et GSM-R), 60 jours pour les réseaux ARCEP ouverts au public, 120 jours pour les radioamateurs et 90 jours pour tous les autres cas (hormis bandes de plein droit et la télévision). L'objectif relatif aux brouillages de la télévision figure dans l'indicateur de l'objectif 10 ci-dessous.			
Nombre de procès-verbaux dressés par les contrôleurs pour signaler infractions au Parquet sur l'ensemble des infractions constatées (en %)	10%	20%	30%	40%

Objectif 9 : Contrôler l'exposition du public aux champs électromagnétiques

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Délai moyen de traitement des demandes de mesures SMO	30 jours	28 jours	26 jours	Réduire à 5 jours le délai incombant uniquement à l'Agence
Nombre d'études produites	1	1	1	3
Publier des lignes directrices pour la présentation des résultats de simulation	Publication d'un livrable			Harmoniser les travaux de simulation de l'exposition

Objectif 10 : Assurer la protection de la réception audiovisuelle

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Nombre annuel de résolution de réclamations (traitées par l'Agence ou envoyées au CSA) par catégorie (hors bande 700)	50 000	50 000	50 000	50 000 par an
Délai moyen de résolution des réclamations (hors bande 700 et hors article L.112-12 du code de la construction et de l'habitation (construction brouilleuse))	3 mois (à compter de la réception du formulaire de demande d'enquête)			

Axe 3 : Moderniser les prestations et la gestion de l'établissement

Objectif 11 : Mieux répondre aux attentes des affectataires en améliorant la gouvernance				
Actions	2015	2016	2017	Cible
Mise en œuvre de la réforme des commissions consultatives	Assurer un compte-rendu du fonctionnement des comités au CA en fin d'année	- Assurer compte-rendu au CA	Assurer compte-rendu au CA	Lancer la mise à jour des documents de référence.
Proposition d'un code de déontologie pour les membres du CA	Diffusion d'un projet de code	Inscription au règlement intérieur du CA	-	-
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Assurer annuellement une réunion pour évaluer les besoins de chaque affectataire	Une réunion par an et par affectataire			
Réalisation d'un Audit juridique interne	1	1	1	Publication et diffusion d'un livrable annuellement
Nombre d'études produites comparatives internationales sur la gestion des fréquences	1	1	1	Au moins une étude par an
Objectif 12 : Augmenter les ressources propres de l'Agence				
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Ratio ressources propres sur le total des recettes	0,5%	1%	1,5%	2% à terme
Objectif 13 : Maitriser la masse salariale et moderniser la gestion des ressources humaines				
Actions	2015	2016	2017	Cible
Mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psycho-sociaux	Réalisation d'un diagnostic des facteurs de RPS intégré au DUERP	Suivi du plan d'action de prévention des RPS	Suivi du plan d'action de prévention des RPS	Assurer la prévention des RPS formellement identifiés.
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Nombre annuel de mobilités internes (ETP)	8	10	10	10

Nombre annuel de mobilités externes et de départs en retraite (ETP)	8 départs et 4 départs en retraite	1 départ spontané et 5 départs en retraite	1 départ spontané et un départ en retraite	
Nombre annuel de recrutements (ETP)	12 dont 4 bande 700	5 dont 4 bande 700	1	
Effectifs (ETP) de travailleurs handicapés dans l'année	0	1	2	2
Taux de féminisation par catégorie d'agents (A, B, C)	31%, 43%, 67%	32%, 44%, 65%	33%, 45%, 65%	Peu de flux d'entrées et de sorties de personnel, par conséquent, peu de modifications possibles
Ratio nombre de plans de formation individualisés proposés sur le nombre d'agents	70%	80%	90%	100%

Objectif 14 : Adapter le cadre budgétaire et comptable et diversifier les leviers d'économies

Actions	2015	2016	2017	Cible
Publication et présentation d'un tableau de bord budgétaire et comptable	1	1	1	3
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Mettre à jour le SI en mode GBCP	<i>Préparation des tableaux budgétaires en format GBCP à partir des outils à disposition</i>	<i>Déploiement du logiciel GFI Sirepa opérationnel</i>	Assurer maintenance et appropriation par les agents	Déploiement du logiciel adapté au GBCP et maîtrise de l'outil par les agents
Nombre de formations GBCP réalisées dans l'année	3	4	0	Sessions supplémentaires prévues si nouvel arrivant
Nombre de véhicules sortis du parc automobile par an	2	2	2	6
Montant des dépenses relatives aux missions à l'étranger	500 k€	450 k€	400 k€	400 k€
Ratio des billets d'avion achetés plus d'un mois à l'avance	70%	80%	90%	95%

Objectif 15 : Dématérialiser et assurer la modernisation et la sécurité du système d'information

Actions	2015	2016	2017	Cible
Mise en place un plan de retour à l'activité en cas de force majeure	-	Publication d'un livrable	-	Actualisation régulière, tous les deux ans
Indicateurs	2015	2016	2017	Cible
Pourcentage de procédures dématérialisées sur l'ensemble des procédures	70%	80%	90%	90%
Sanctuariser le budget d'investissement consacré au projet de Système d'information et des processus de réalisation	1,1 M€	1,2 M€	1,2 M€	Finalisation du projet à l'horizon 2018