

N°	Recommandations	Autorité responsable	Échéance	Commentaires
Stratégie d'implantation de l'AFA à l'étranger				
1	Le SAI doit consigner ses objectifs stratégiques d'implantation à moyen terme dans un document adressé mi-2011 à l'AFA et aux OAA.	SAI	mi-2011	Des fiches de synthèse par pays ont été remises aux administrateurs en 2010 qui pourraient constituer une base de réflexion, dans le cadre de réunions trimestrielles, pour l'élaboration de la stratégie d'implantation de l'AFA.
2	Structurer les correspondants locaux à l'étranger (CLE) en véritable réseau, les associer davantage aux réflexions et orientations stratégiques en matière d'adoption internationale et partager les bonnes pratiques; pour ce faire : instituer une réunion annuelle du réseau des CLE coprésidée par l'Ambassadeur en charge de l'adoption internationale et la Directrice générale de l'AFA et programmer une mission par an des référents géographiques auprès de chaque correspondant local.	AFA / SAI	immédiat	La réunion annuelle organisée en 2010 sera reconduite en 2011 au cours du mois de juin avec la participation du SAI, comme l'année précédente. Les déplacements dans les pays où sont présents les CLE sont très réguliers sans pour autant qu'une règle d'annualité de ces déplacements ait été fixée. Le coût et le poids organisationnel d'une telle rigueur seraient non négligeables.
3	Définir avec les autorités de tutelle les obligations des correspondants locaux en matière d'accompagnements des familles.	AFA / SAI / DGCS	immédiat	Une enquête de terrain est réalisée lors des missions dans les pays d'origine donnant lieu à un point spécifique dans les rapports de mission. Une fiche synthétique sur le temps passé par les différents CLE sur leurs diverses missions a déjà été réalisée. Conformément à la COG, l'exploitation des questionnaires de satisfaction permettra de mieux quantifier les besoins exprimés par les familles.
4	Veiller à ce que les rapports d'évaluation présentés à l'appui de signature de conventions entre la Directrice générale de l'AFA et les directrices de crèches en Haïti comportent une conclusion écrite prouvant que l'établissement présente toutes les garanties requises pour participer à une adoption sûre.	AFA	immédiat	Cette procédure est mise en œuvre depuis septembre 2010. La mise à jour des fiches synthétique est constamment en cours.
5	En concertation avec le comptable public, mettre en place d'urgence un dispositif permettant de faire fonctionner la régie de l'Agence en Russie.	AFA	Dès parution de l'arrêté	La procédure de création des régies d'avances en Russie et au Vietnam a été amorcée au printemps 2010. L'Agence est en attente de la signature de l'arrêté de cadrage pour nommer les régisseurs déjà identifiés.
6	Définir une méthode de concertation avec le SAI pour restaurer une relation confiante à tous les niveaux de la hiérarchie: instituer des réunions de méthode entre l'AFA et le SAI, résoudre les obstacles concrets à l'implantation de l'AFA à l'étranger.	AFA / SAI	immédiat	Une proposition de l'AFA avait été évoquée lors du point d'étape COG de réaliser une réunion trimestrielle en marge des Conseils d'Administration ou Bureaux. L'Agence continue à être extrêmement favorable à cette proposition.

Dépôt et gestion des demandes d'adoption

7	Instaurer à l'AFA la règle du dépôt d'un dossier unique de candidature pour un seul pays, ce qui notamment inciterait les candidats à mieux orienter d'emblée leur projet d'adoption.	AFA	mars-11	L'AFA s'interroge sur la mise en œuvre de cette recommandation et souhaite la soumettre au débat des Administrateurs et recueillir l'avis des associations familiales.
8	Les tutelles (SAI et DGCS) doivent piloter une réflexion avec tous les OAA (public et privés) visant à harmoniser le contenu du rapport relatif aux requérants, prévu par la Convention de la Haye.	SAI / DGCS	immédiat	Le RRR devant être rédigé par l'organisme selon la CLH, la capacité de l'AFA à établir elle-même un RRR détaillé à l'instar des OAA doit être étudiée en termes de charge de travail et d'étendue de son mandat. L'AFA est favorable à la création d'un référentiel commun pour les rapports d'enquête des CG et y apportera son concours si besoin est.
9	Prévoir la caducité du projet d'adoption si celui-ci n'est pas confirmé annuellement par la personne titulaire l'agrément, ce que propose le projet de loi n°317 déposé au Sénat en avril 2009.	AFA / DGCS	Projet de Loi	Dans l'attente de la réforme, l'AFA a d'ores et déjà mis en œuvre une politique de confirmation annuelle de projet ayant permis la rationalisation des dossiers.
10	L'AFA et ses tutelles doivent anticiper la fin de l'adoption par démarche individuelle en mettant en place des instruments de régulation. L'Agence devrait engager une réflexion sur l'opportunité et la faisabilité d'une commission de sélection pluridisciplinaire avec des critères à définir. Plusieurs leviers sont envisageables, couplés avec le dépôt d'un dossier unique (cf. recommandation n°7), pour préparer cette phase, dont notamment: <ul style="list-style-type: none"> • Indiquer d'emblée qu'il n'y aura pas de création de listes d'attente; • Créer des indices de saturation par pays (correspondant à X fois le nombre d'adoptions réalisées l'année précédente). 	AFA / SAI / DGCS	2011	Le mandat actuel de l'AFA ne lui permet pas d'établir une sélection sur la base d'autres critères que ceux définis par les pays d'origine. La non-ouverture de nouvelles listes de demandes a déjà été validée en Conseil d'Administration après consultation des associations familiales. Elle pourrait faire l'objet d'une publication sur son site internet. Conformément à la COG l'élaboration d'indices a été réalisée sans toutefois permettre une mise en application faute de force contraignante.
11	Lors du renouvellement du GIP modifier la convention constitutive pour intégrer la disparation progressive de la voie individuelle de l'adoption. Prendre en compte les conséquences de celle-ci lors de la rédaction de la prochaine convention d'objectifs et de gestion.	AFA / SAI / DGCS	fin 2011	Un travail a déjà été amorcé afin de répertorier les modifications utiles à apporter à la convention constitutive. Des réunions de travail devront être organisées dans l'hypothèse du renouvellement du GIP.

Fonctionnement du GIP et relations avec les conseils généraux notamment via les correspondants départementaux

12	Après évaluation rigoureuse, revoir le protocole de fonctionnement entre l'AFA et les correspondants départementaux en concertation étroite avec les présidents de conseils généraux et l'ADF, dans le respect du principe de libre administration des collectivités locales. Mesurer l'impact potentiel sur la charge de travail des correspondants départementaux de l'évolution du contexte de l'adoption internationale.	AFA / ADF	fin 2011	<p>Une méthodologie et un calendrier d'évaluation du protocole de fonctionnement entre l'AFA et les correspondants départementaux ont obtenu l'aval de l'ADF et de la DGCS.</p> <p>L'impact sur la charge de travail des correspondants départementaux sera mesurée au regard du flux de report des candidats vers l'AFA à la suite de l'arrêt progressif des adoptions individuelles.</p>
13	Officialiser ce protocole après présentation en Assemblée générale et le diffuser largement aux partenaires du GIP.	AFA	fin 2011	
14	Affecter à un des responsables de l'Agence une mission d'interlocuteur privilégié des Présidents de Conseils Généraux.	AFA	immédiat	Cette question implique un arbitrage en termes de plafond d'emploi dont le niveau actuel ne permet pas le recrutement de personnel supplémentaire.
15	Renforcer et structurer la mission chargée de la formation initiale et continue des correspondants départementaux (Cf. recommandation 34).	AFA	immédiat	
16	Elaborer un plan annuel de formation des correspondants départementaux à partir d'une véritable remontée des besoins des intéressés et le présenter en assemblée générale.	AFA	mars-11	La méthodologie d'élaboration des programmes de formation a été exposée aux administrateurs de l'AFA et a fait l'objet d'un point dédié dans le document présentant l'état d'avancement COG.
17	Individualiser les crédits de formation initiale et continue à destination des correspondants départementaux lors de l'élaboration du budget de l'Agence et en assurer le suivi, notamment par la mise en place d'une comptabilité analytique (Cf. recommandation n°37).	AFA	immédiat	La comptabilité analytique 2011 permet d'ores et déjà d'individualiser les crédits de formation initiale et continue à destination des correspondants départementaux. Les crédits alloués à ce poste de dépense seront présentés dans le projet de budget 2012.
18	Le référentiel d'aide technique à l'agrément et d'appui pour la réalisation des évaluations socio-éducatives et psychologique, document technique élaboré par et pour les professionnels de l'adoption mériterait d'être largement diffusé, utilisé et évalué dans les deux ans à l'avenir pour l'adapter si nécessaire.	DGCS	début 2011	Il s'agit d'une mission qui appartient à la DGCS.

Information et accompagnement personnalisé des candidats en pré, per et post adoption

19	Développer très en amont l'information sur la réalité de l'adoption et sur la situation réelle des pays d'origine avant que les candidats ne s'engagent dans la procédure d'obtention de l'agrément.	AFA / SAI	immédiat	La mise en œuvre de cette recommandation relève de la compétence du SAI et de la DGCS et implique une révision des dispositions réglementaires en vigueur.
20	Pour améliorer l'accompagnement des candidats, la DGCS, en lien avec l'AFA, doit faire évoluer le dispositif réglementaire pour rendre obligatoires les modules d'information et de formation pour les candidats à l'adoption, et notamment pour les parents souhaitant adopter des enfants venant de pays à culture et mode de vie différents. Ceux-ci devraient être construits en lien avec les associations de parents adoptifs (Cf. recommandation n°31).	DGCS / AFA	mi-2011	Cette recommandation relève du mandat de la DGCS. Néanmoins, soucieuse de cette question, l'AFA a développé plusieurs modules de formation et des cahiers individuels de réflexion en collaboration avec les départements et les associations familiales.
21	Faire évoluer la convention constitutive pour intégrer plus étroitement les associations de parents adoptifs au processus d'accompagnement des candidats qui réalisent leurs démarches d'adoption avec l'Agence.	AFA / SAI / DGCS	2011	Des réunions d'information des familles sont d'ores et déjà organisées en partenariat avec les associations familiales. La modification de la convention constitutive peut être envisagée.
22	Prévoir dans l'organigramme de l'Agence un deuxième poste de médecin (minimum 0,5 ETP), définir clairement les fiches de postes de ces deux médecins, en les centrant sur le conseil en santé des adoptants et programmer des déplacements dans les pays d'origine, selon un calendrier tenant compte des priorités définies par l'Agence et officialisé.	AFA	2011	Cette question implique un arbitrage en termes de plafond d'emploi qui ne saurait être effectué sans validation de la prorogation du mandat du GIP.
23	Définir le cahier des charges et les conditions de fonctionnement des consultations d'orientation et de conseil en adoption, leur répartition sur le territoire, officialiser leur existence et prévoir leurs financements et les modalités de leur suivi	DGOS / DGS / DGCS	fin 2011	Cette recommandation ne concerne pas l'Agence Française de l'Adoption.
24	Mettre en place un dispositif d'évaluation des risques et élaborer des indicateurs pertinents permettant un véritable suivi-post adoption dans le cadre de la prévention des échecs de l'adoption.	DGCS / CG / acteurs de l'adoption	fin 2011	Cette recommandation relève de la compétence de la DGCS. L'Agence reste néanmoins favorable et disponible pour apporter tout le soutien possible à la réalisation de ce projet.
25	La DGCS, en lien avec l'AFA, doit faire évoluer le dispositif réglementaire pour rendre obligatoires les modules d'information pour les parents souhaitant adopter des enfants à besoins particuliers (fratrie, santé, handicap, grand enfant) et venant de pays à culture et mode de vie différents.	DGCS / AFA	mi-2011	Cette recommandation relève de la compétence de la DGCS. L'Agence reste néanmoins favorable et disponible pour apporter tout le soutien possible à la réalisation de ce projet. Plusieurs travaux ont par ailleurs été initiés sur ces sujets par l'AFA.

26	Poursuivre le programme « vacances d'été avec la Colombie » en mettant en place une procédure d'évaluation du dispositif en lien avec les pays qui ont une expérience plus ancienne de ce programme (Allemagne et USA notamment).	AFA / SAI	2011	La reconduction du programme des vacances de verano a déjà fait l'objet d'une validation au cours du Conseil d'Administration du 6 avril 2011.
27	Organiser, en lien et avec l'accord des familles, le suivi des enfants grands qui auront bénéficié d'une adoption dans les suites de ces séjours de « vacances d'été avec la Colombie ».	AFA / DGCS / CG	2011	L'Agence est favorable à la mise en place d'un comité de suivi constitué de l'AFA, de la DGCS, de l'ADF et des départements concernés par le 1 ^{er} programme de vacances d'été 2010.
28	L'AFA doit évaluer la charge de travail supplémentaire générée par la mise en place de l'intermédiation financière et ses conséquences en matière de ressources humaines (effectifs et compétences), tant au siège de l'Agence que dans les pays d'origine.	AFA	immédiat	Cette question a été largement abordée et évaluée dans le cadre des bureaux et Conseils d'Administration. Il a été jugé par les Administrateurs prématuré de se positionner sur les questions posées par le GIP, eu égard au caractère fluctuant de la situation haïtienne.

Pilotage de l'AFA, rôle des tutelles et réflexion sur l'avenir du GIP

29	Dans un souci de transparence, l'AFA doit adopter le mode de décompte des sommes qui seront demandées aux candidats à l'adoption prévu par l'arrêté du 23 octobre 2002 et qui s'impose aux OAA.	AFA	immédiat	Une estimation des coûts engendrés par une procédure d'adoption, reprenant les items de l'arrêté mentionné, se trouve dans chaque brochure pays adressée aux familles dès la signature du projet de mise en relation. Depuis septembre 2010, cette estimation des coûts est également consultable via le site internet de l'AFA, sur chacune des fiches-pays où l'AFA réalise des apparentements.
30	La question de la transmission des informations relatives à la contribution des départements au fonctionnement du GIP, à travers la valorisation en ETP des correspondants départementaux, devrait être inscrite à l'ordre du jour d'une prochaine réunion de l'Assemblée générale du groupement.	AFA	2011	L'étude de la valorisation de l'action des correspondants départementaux a fait l'objet d'une présentation au bureau daté du 16 mars 2011. Il a été décidé qu'un panel de départements serait identifié afin de servir de base à une estimation générale de l'apport des Conseils Généraux. Par ailleurs, il a été envisagé par la DGCS, lors de ce bureau, que cette étude ne fasse pas l'objet d'une présentation en Assemblée Générale, en l'état actuel de la convention constitutive.
31	Elargir la composition du GIP (3ème collège) aux deux principales associations de parents adoptifs.	AFA / SAI / DGCS	fin 2011	La question de l'intégration des associations familiales pourrait utilement faire l'objet de discussions à l'occasion du travail qui devra être réalisé pour modifier la Convention Constitutive, dans l'hypothèse d'un renouvellement du GIP.
32	Dans la perspective du renouvellement du GIP, étudier quel serait le statut le plus adapté pour améliorer la gouvernance de l'Agence, en tant qu'opérateur public de l'adoption	DGCS / SAI	2011	La mise en œuvre de cette recommandation ne concerne pas l'Agence Française de l'Adoption. Cependant, l'AFA souhaiterait vivement être intégrée à la réflexion qui sera menée par ses tutelles et propose de constituer un groupe de réflexion auquel elle se joindrait.
33	Il serait souhaitable que le poste de directeur général soit rémunéré sur le budget de l'Agence et que son titulaire dispose d'une lettre de mission assortie d'objectifs de performance afin, notamment, que le montant de sa prime puisse être ajusté aux résultats obtenus.	AFA / SAI / DGCS	fin 2011	L'Agence souhaite rappeler que le poste de Directeur Général est actuellement occupé par une magistrate, mise à disposition par le ministère de la Justice. Cette question devra donc, si les Administrateurs retiennent cette proposition, associer le ministère concerné à cette réflexion. Par ailleurs, la prise en charge de la rémunération du poste de Directeur Général par l'Etablissement impliquera mécaniquement d'inclure celui-ci dans le calcul du plafond ETP.

34	Pour une plus grande cohérence du pilotage opérationnel de l'AFA, l'organisation interne des services devrait reposer sur une logique de mission.	AFA	immédiat	L'Agence, favorable à l'étude de cette recommandation par le Conseil d'Administration, envisage actuellement les conditions dans lesquelles le projet d'organigramme pourrait être mis en œuvre dans l'hypothèse d'un renouvellement du GIP et des contrats de travail des personnels.
35	La Directrice générale et les chefs de pôle doivent mettre en place un système de tableaux de bord mis à jour régulièrement et permettant le pilotage des activités dont ils ont la responsabilité.	AFA	immédiat	Depuis le 1 ^{er} janvier 2011, des tableaux de bord mensuels formalisés sont complétés par les services et transmis au Secrétaire Général, ainsi qu'à la Directrice Générale. Ils font alors l'objet d'une restitution par les responsables de services et donnent lieu à des objectifs fixés par la Direction.
36	La Directrice générale doit instaurer et présider des réunions hebdomadaires de direction donnant lieu à la diffusion d'un relevé de conclusion succinct, facilitant la circulation de l'information, le suivi des activités des différents pôles et favorisant la prise de décision.	AFA	immédiat	Une réunion de services, présidée par la Directrice Générale, avec l'ensemble des collaborateurs, a lieu une fois par mois. Par ailleurs, des réunions hebdomadaires, par service, sont également organisées.
37	Une comptabilité analytique précise, fiable et réellement opérationnelle doit être mise en place dans les plus brefs délais pour permettre l'optimisation des ressources de l'Agence et de l'adoption d'une organisation interne plus performante.	AFA	immédiat	La comptabilité analytique 2011, dont les axes et sous-axes analytiques sont détaillés au sein du rapport général 2010, est opérationnelle depuis le 1 ^{er} janvier 2011.
38	Dans la perspective d'une reconduction de la convention constitutive du GIP, la durée prévue à cette convention devra être prise en compte lors de la négociation du renouvellement des baux ou lors de la conclusion d'un nouveau bail. L'AFA devra prendre conseil auprès de l'agence France domaine.	AFA	fin 2011	La direction du GIP a rencontré les services de France Domaine le 26 janvier 2011. Le bailleur a fait une proposition à l'Etablissement, correspondant aux recommandations de Bercy, dans le cadre d'un renouvellement de 6 années fermes. La proposition a été transmise à France Domaine - Ile de France, le 22 mars 2011, donnant lieu à la visite d'une examinatrice le 11 avril 2011.
39	Le budget prévisionnel, proposé à la délibération du Conseil d'administration par la directrice générale en vue de son approbation par l'Assemblée générale, doit être élaboré en concertation avec les responsables de pôle en fonction du programme annuel d'activité de l'Agence.	AFA	immédiat	Le budget prévisionnel 2012 sera préparé, sous l'autorité de la Directrice générale, en concertation avec les chefs de pôle, lors de réunions formalisées. Néanmoins, une décision préalable quant au renouvellement du mandat de l'Agence paraît nécessaire à la réalisation de ce travail.

40	Dans la perspective du renouvellement du GIP, l'AFA doit dès à présent définir les profils de postes qui lui seront nécessaires pour disposer d'une ressource humaine en adéquation avec ses missions, notamment dans les domaines social et médico-social, ainsi qu'en matière de questions internationales. La réalisation d'un audit des processus pourrait aider l'AFA à mieux définir les profils et les temps de travail nécessaires.	AFA	immédiat	Des profils sont systématiquement élaborés pour tous les postes représentés au sein de la structure et font l'objet d'une large diffusion. Compte tenu du caractère juridique de son activité, il paraît important que les personnels des pôles géographiques et information/conseil disposent de compétences dans ce domaine. La complémentarité des compétences étant assurée grâce au réseau de correspondants départementaux.
41	Les postes à pourvoir doivent faire l'objet d'une large diffusion, notamment au sein des ministères de tutelle et de la bourse interministérielle de l'emploi public (BIEP).	AFA	immédiat	le GIP souhaite appeler l'attention des Administrateurs sur le fait qu'en l'attente d'une décision de reconduction du GIP, aucun contrat dépassant la date du 12 décembre 2011
42	Négocier avec le ministère chargé du budget l'augmentation du nombre de CLE pour le porter au maximum à 20 ETP, dans la perspective de leur intégration sous plafond d'emploi, en conservant la distinction avec les ETP du siège.	AFA	immédiat	Dès le mois de mai 2011, la Directrice générale du GIP se rapprochera du ministère chargé du Budget afin de négocier l'augmentation du nombre d'ETP CLE. L'Agence souhaiterait, sur ce point, qu'une réunion dédiée avec ses tutelles soit organisée afin qu'elles puissent soutenir cette action.

LEGENDE

	Recommandations déjà réalisées
	Recommandations en cours de réalisation
	Recommandations à réaliser
	Recommandations ne concernant pas le GIP
	Recommandations pour lesquelles le GIP demande un arbitrage des Administrateurs quant à l'opportunité de leur mise en œuvre