



Ma priorité :
La réforme de l'Etat, étape incontournable vers la modernité

La compétitivité de notre pays est littéralement « plombée » par l'absence de réforme structurelle des administrations publiques : le positionnement relatif de la France en terme de compétitivité, observé par des organismes indépendants, ne cesse de reculer depuis plusieurs années au plan international, jusqu'à nous classer vers le trentième rang mondial...

Le décalage entre la modernisation accélérée de notre appareil productif et l'immobilisme de l'Etat est patent. Il nous faut donc nous engager dans ce chantier avec volontarisme et pragmatisme.

La voie de la réforme de l'Etat se situe bien moins dans la nature des réformes à conduire – les tiroirs sont pleins de rapports, de diagnostics et de propositions et beaucoup font l'objet de consensus – que dans l'élaboration d'une véritable stratégie de changement qui prenne en compte le champ des contraintes spécifiques, les acteurs, les modalités. **Un « discours sur la méthode » doit, avant toute chose, être mis au point.**

A cet égard, la précédente législature fut celle des occasions manquées :

- Absence de contrepartie, en terme d'adaptation des services, aux attentes des usagers à l'occasion du passage aux 35 heures,
- Carence de réflexion sur les conditions du renouvellement des cadres de la fonction publique pour tenir compte de la formidable occasion fournie par le départ à la retraite de 800 000 fonctionnaires d'ici 2012 pour mettre enfin en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,
- Incapacité à instaurer une dynamique de négociation sur les salaires comparable à ce que l'Etat impose au secteur privé malgré les engagements du Ministre de la Fonction Publique.

Le changement est un art d'exécution : il requiert une vision, une volonté, une approche négociée et une totale transparence.

La contractualisation doit être généralisée comme méthode de progrès avec systématisation du bonus à la signature afin de faire évoluer les rapports des partenaires sociaux vers une relation adulte.

La maîtrise des coûts est une ardente obligation ; toute mesure nouvelle devrait être assortie d'un rapport au Parlement sur ses coûts induits, d'investissement de dépôts ou récurrents, afin d'éclairer la décision de la représentation nationale sur les engagements qu'elle prend.

De même, les outils de la transparence des coûts doivent être institués (contrôle de gestion, politique des achats, coûts de référence).

La réévaluation des processus de décision, la simplification des structures, la réduction des échelons de décisions notamment par le recours à la relation directe rendue possible par les technologies de l'information et de la communication doivent être la règle.

La mise en place d'une véritable gestion prévisionnelle des emplois, des compétences et des carrières constitue l'une des premières mesures structurantes à prendre car elle induira de nouvelles doctrines d'emploi qui feront évoluer les mentalités, les cultures, les pratiques.

Cessons donc, comme l'on a fait après l'échec de la réforme de BERCY, de stigmatiser les partenaires sociaux ; on a le dialogue social qu'on mérite et ce sont les dirigeants qui donnent le ton.

Les fonctionnaires perçoivent, avec un malaise croissant, le décalage entre un monde en mouvement et leur monde.

Donner de la visibilité sur les réformes à conduire, s'y tenir tout en négociant le changement : il est peut être évident de l'affirmer. Il sera révolutionnaire de le réussir.

Françoise MIQUEL
Ancienne élève de l'ENA
Mars 2002