



PREMIER MINISTRE

---

SERVICE DE PRESSE

Déclaration de Jean-Marc Ayrault, Premier ministre  
Comité Interministériel pour la Modernisation de l'Action publique

Hôtel de Matignon  
Mardi 18 décembre 2012

Le 6 novembre dernier, j'ai présenté le pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, en soulignant que nous étions en train d'ouvrir une étape majeure et décisive dans la sortie de crise de notre pays et de son économie. J'ai rappelé que la situation de la France appelait des décisions ambitieuses mais aussi courageuses, et que la France avait besoin d'un nouveau modèle, conforme à ses valeurs et à ses légitimes ambitions.

Je place le renouveau et l'efficacité de l'action publique au cœur de ce nouveau modèle français.

L'action publique est à la fois le ciment de notre société, le levier de la création de richesse parce qu'elle organise le vivre ensemble et le développement économique durable.

Mais à une condition, qui a été au centre des travaux du premier Comité interministériel pour la modernisation de l'action publique que je viens de présider et qui a réuni l'ensemble des membres du gouvernement : la condition c'est l'efficacité de nos politiques publiques. Ce Comité se réunira tous les trois mois. Il est assisté d'un secrétariat général à la modernisation de l'action publique qui est dirigé par un haut fonctionnaire Jérôme FILIPPINI, placé auprès du Premier ministre.

Vous le savez, les Français sont profondément attachés à l'action publique. Notre Nation, elle est en cela singulière en Europe, s'est construite autour de l'Etat. L'Etat a même existé avant la Nation. Et puis, depuis la Libération, nous avons construit des services publics. Leurs périmètres, leurs missions, ont évolué au cours du temps, mais cela est normal, cela est indispensable à la fois pour satisfaire les besoins qui eux-mêmes changent, mais aussi parce qu'il faut adapter et moderniser. Mais au fil du temps, force est de constater que certaines actions se sont atténuées, d'autres sont apparues, comme la prise en charge de la pauvreté, nous en avons parlé beaucoup la semaine dernière et puis d'autres sont encore à un stade insuffisant, comme la prise en charge de la dépendance -un chantier d'action publique qui est devant nous. Mais depuis dix ans, et ce n'est pas faire de la polémique que de le dire, depuis dix ans, les services publics n'ont été ni pilotés, ni repensés.

La seule règle qui s'est appliquée a été celle des coupes budgétaires uniformes. L'Education nationale en a d'ailleurs porté le plus lourd tribut avec cette politique acharnée du chiffre, qu'on a appelé la RGPP, la révision générale des politiques publiques. On pourrait dire plutôt la réduction générale des politiques publiques. Le gouvernement a tourné la page de cette

méthode, parce que le gouvernement que je dirige sait que les attentes des Français sont grandes, c'est pour ça que nous avons décidé ce matin d'ouvrir avec détermination le chantier de la modernisation de l'action publique. C'est-à-dire des services publics plus efficaces, mais aussi lorsque c'est nécessaire, des services publics nouveaux, mais aussi des services publics qui ne pèsent pas trop lourdement sur les contribuables, les finances publiques, voilà ce que nous avons à construire.

Nous avons construit tout cela dans un pays où la dépense publique représente 57% de la richesse nationale, alors qu'elle était que de 52% en 2007. Est-ce qu'on peut dire que l'action publique s'est améliorée en cinq ans ? A l'évidence, ce n'est pas le cas. Et quand on compare avec d'autres pays en Europe, on s'aperçoit qu'en Suède, par exemple, souvent montrée en exemple pour la qualité de ses services publics ou de son action publique, la dépense publique est de 51%. Ce qui veut dire que nous devons nous, Etat, collectivités locales mais aussi les organismes de protection sociale, nous poser les mêmes questions : les politiques publiques sont-elles aussi efficaces qu'elles devraient l'être ? Les Français en tirent-ils les avantages qu'ils attendent ? Le rapport entre haut niveau de service public et efficacité de la dépense publique est-il vraiment satisfaisant ?

Eh bien, nous avons travaillé déjà depuis plusieurs mois pour définir la méthode mais aussi le calendrier, les priorités. Ce matin nous avons officialisé tout cela. Et je voudrais d'abord saluer le travail remarquable qui a été entrepris par chacun des membres du gouvernement. Ils se sont mobilisés en effet pour préparer dans les meilleures conditions ce programme ambitieux et qui s'inscrit dans la durée du quinquennat.

L'Etat, on le sait, est aujourd'hui en première ligne pour répondre aux inquiétudes des Français. Et dans la crise que nous traversons, les citoyens attendent un Etat fort et qui les protège, un Etat qui intervienne activement mais aussi judicieusement. L'Etat est au cœur du cercle vertueux de l'économie moderne, où la compétitivité permet la solidarité et où la réduction des inégalités est elle-même un facteur de performance économique.

Il anticipe les mutations à venir, en tout cas, c'est son rôle, il devrait le faire. Et nous avons plus que jamais besoin d'un Etat stratège qui nous prépare aux défis de l'avenir et qui trace les perspectives, pour permettre au pays de relever le défi de la compétition économique, mais aussi d'autres questions nouvelles qui se posent, celle du vieillissement, la question de la mobilité, mais aussi la question du changement climatique. Ce sont les défis nouveaux. Donc un Etat stratège c'est un Etat qui porte les bons diagnostics et qui prépare les bonnes décisions. Il ne peut pas le faire seul, il a besoin d'être aidé, il a besoin aussi de dialoguer, d'abord avec les citoyens, mais aussi avec les organismes que nous vous avons mis en place et que nous avons renouvelés, je pense au Conseil d'analyse stratégique et pour la prospective.

Le rapport que j'ai commandé à madame Yannick MOREAU et qui m'a été remis définit les contours de ce qui pourrait redonner un souffle et un élan à ce qui a été autrefois le Commissariat général au plan. Cet organisme sera donc mis en place. Il jouera un rôle aussi sur l'évaluation des politiques publiques mais également bien sûr, sur l'analyse de la société, de ses attentes et il fera des propositions en termes prospectifs.

Cet attachement profond à l'Etat des Français et à la conception à la française du service public comme on le dit, ne doit surtout pas nous empêcher de porter un regard clairvoyant sur l'usure parfois, la sédimentation souvent et l'inadaptation de certaines de nos politiques publiques. Le gouvernement a demandé un effort important aux Français, pour réduire la dette, réduire les déficits, améliorer nos comptes publics, c'est l'intérêt de la Nation toute entière. L'effort, c'est un effort fiscal, mais en même temps, les Français, même s'ils peuvent l'admettre dans son principe, à condition évidemment que cet effort fiscal soit juste et que

personne ne s'en exonère, et en particulier les plus riches, les Français ont également une attente claire. Ils souhaitent que tous les acteurs publics maîtrisent la dépense et surtout dépensent mieux et plus efficacement. Ce qui veut dire que chacun doit prendre sa part de responsabilité dans l'effort collectif qui est demandé pour le redressement de notre pays.

Le gouvernement a décidé de lancer 3 grands chantiers immédiatement. Le premier chantier c'est la simplification de l'action administrative. Plusieurs décisions avaient déjà été prises lors du séminaire sur la compétitivité, sur les normes qui sont applicables aux entreprises. Mais d'autres sont en préparation dans le cadre de la nouvelle étape de la décentralisation. Pas un chef d'entreprise, pas une organisation professionnelle, pas un maire, pas un élu local, pas une organisation d'élus ne m'a pas demandé depuis des mois la simplification des normes. C'est une revendication très forte.

Avec les nouvelles mesures adoptées ce matin, la feuille de route est désormais complète. Comme le Président de la République l'avait annoncé, toute création d'une norme sera accompagnée de la suppression d'une autre. Et puis bien sûr, ça ne suffit pas, un programme pluriannuel de simplification va être arrêté pour alléger le « stock », je dis bien le stock parce qu'il est considérable, de normes existantes, en commençant par les « blocs » les plus complexes, notamment le droit de l'environnement, les règles d'urbanisme. Certains pourraient y voir un recul, non, parce que souvent ces normes accumulées ne sont appliquées ou mal appliquées, coûtent cher dans leur contrôle et n'atteignent pas les objectifs qui ont été affichés. Donc il faut remédier à l'empilement aussi de tous les organismes qui ont été créés cas par cas, sans plan d'ensemble, avec une tendance à la stratification.

J'ai décidé de supprimer immédiatement 100 commissions consultatives dont l'utilité n'est pas du tout démontrée. Cela représente 15 % des commissions qui sont rattachées aux différents ministères. Mais d'autres organismes seront fusionnés ou réorganisés. Au total, avant juin, donc dans les six mois qui viennent, le nombre total de ces organismes aura diminué de 25 % et il y aura d'autres vagues ensuite. Seuls subsisteront les organismes qui répondent dans la pratique à un véritable besoin. Et nous avons également décidé de simplifier de nouvelles démarches administratives au quotidien, les démarches courantes pour les Français, les usagers.

Par exemple, les élèves du collège et du lycée pourront réaliser leur inscription et choisir leurs options en ligne. Ce service sera disponible dès juin prochain pour le lycée. Autre exemple, le service de pré-plainte en ligne, qui est expérimenté dans 4 départements, sera lui généralisé. Et puis le gouvernement veut également simplifier la vie administrative des entreprises. C'est un chantier traditionnel vous le savez, mais il faut l'aborder avec une nouvelle méthode.

Nous allons mettre en place le test « PME » qui existe déjà, mais il faut absolument aller vers les entreprises, leurs pratiques quotidiennes, les interroger sur le choix, ce qui leur apparaît prioritaire pour simplifier.

Tout nouveau dispositif sera désormais évalué de façon indépendante et transparente, pour pouvoir rapidement redresser le cap en cas de difficulté. Nous commencerons par l'évaluation du crédit impôt pour la compétitivité et l'emploi. Cette évaluation sera faite par des chercheurs indépendants, c'est une première initiative. Ca ne s'est jamais fait, c'est la préconisation qui m'a été faite par la Conseil d'analyse économique qui est placé auprès de moi. Et cette évaluation sera organisée dès le début de l'année 2013.

Puis de nouvelles démarches seront simplifiées. Par exemple, dès 2013, trois déclarations sociales, la déclaration de mouvements de main d'œuvre, la déclaration des indemnités

journalières, l'attestation employeur, seront regroupées en une déclaration unique, mensuelle, dématérialisée pour les entreprises volontaires.

Et puis enfin, j'ai souhaité qu'un baromètre indépendant de la qualité des services publics soit créé dès 2013 pour mesurer la qualité des services publics perçue par le citoyen et les entreprises. Donc tous les usagers, les services publics, pourront donner leur avis et ce baromètre nous sera extrêmement utile et sa crédibilité sera son indépendance.

Le deuxième chantier sur lequel nous avons décidé de nous engager c'est l'accélération de la transition numérique. J'y ai fait allusion, Internet et les outils numériques ont profondément modifié en quinze ans les relations entre les citoyens et l'administration. Le travail au quotidien des agents publics lui-même s'est transformé, et la transition numérique peut être un formidable levier de modernisation de l'action publique parce que la transition numérique c'est aussi quelque chose qui porte des valeurs, des valeurs d'égalité, des valeurs de neutralité, des valeurs de transparence, d'efficacité, d'adaptation, et ces valeurs sont au cœur de l'action publique. Donc le numérique ce n'est pas un frein à l'action publique, c'est au contraire un accélérateur qui sera davantage utilisé pour améliorer l'accessibilité aux services publics.

Nous travaillons par exemple à mieux combiner, d'ici juin, services en ligne et présence territoriale des services publics. Tous les ministères, et tous les opérateurs qui sont placés sous la tutelle de ces ministères, les agences qui en dépendent, doivent aussi réaliser une cartographie de leur offre de service au public. Le gouvernement prendra aussi l'initiative, en concertation avec ses partenaires, sur l'open data, l'Etat avait pris du retard, il va rattraper ce temps perdu, et pour étendre le principe de gratuité de la réutilisation des données publiques. Enfin nous avons ouvert un troisième chantier, j'y ai fait allusion là aussi, mais qui sera systématique, c'est l'évaluation des politiques publiques.

C'est la première fois, en France, que toutes les politiques publiques, sur l'ensemble du quinquennat, feront l'objet d'une évaluation. Mais j'insiste sur l'importance de cette décision, d'autres pays l'ont fait bien avant nous, mais en France nous avons toujours hésité, retardé, nous ne l'avons fait que ponctuellement, et trop tard. Certes, il y a du contrôle, la Cour des comptes fait son travail de contrôle, mais contrôle financier, le Parlement a aussi des outils, avec les missions d'évaluation et de contrôle, mais là il s'agit d'aller beaucoup plus loin, d'être beaucoup plus systématique, de vérifier la pertinence, l'efficacité. C'est pour ça que c'est l'ensemble de l'action publique qui doit être passé au crible de l'évaluation, et pour cela nous agissons en partenariat avec les collectivités locales, qui souvent cogèrent les politiques publiques, mais aussi les organismes de protection sociale, les élus et les partenaires sociaux, bien évidemment, y prendront toute leur part.

L'objectif c'est de repérer les manques, de voir où sont les dispositifs inefficaces, d'identifier aussi les injustices qui sont issues d'une mauvaise conception, ou d'une absence d'adaptation, alors que beaucoup de choses ont changé, du point de vue du contexte, et puis il faut simplifier les politiques qui sont devenues illisibles, il y a des accumulations absolument insupportables, de dispositifs, d'intervenants, il faut mettre fin aux doublons, c'est ça l'efficacité de l'action publique, mais c'est aussi la crédibilité, c'est aussi la base de la confiance des citoyens, des usagers, dans leurs services publics. Pourtant, ils soutiennent, mais il y a parfois un doute. Il s'agit donc de faire vivre ce principe de mutabilité de nos services publics à la française.

Il existe par exemple plus de 7000 aides aux entreprises, 7000, est-ce que c'est efficace, est-ce que c'est lisible ? C'est décourageant. Lorsque la semaine dernière j'annonçais que près de 70% des personnes qui pourraient bénéficier du Revenu de Solidarité Active au titre de

l'emploi, c'est-à-dire de l'emploi précaire, de gens qui ont un revenu trop faible et qui bénéficient de l'aide de l'Etat au même titre que la prime pour l'emploi, que près de 70% d'entre eux qui pourraient y accéder ne le font pas, soit parce que ces personnes ont peur de la stigmatisation, mais très souvent, et c'est la majeure partie des cas, parce que c'est illisible, complexe, au point que des personnes pensent qu'elles n'y ont pas droit.

Et puis quand c'est si compliqué, qu'il y a la queue, que c'est impossible de répondre au téléphone, d'avoir quelqu'un au téléphone, on laisse tomber. Eh bien ça vaut pour tout. Il faut tourner la page de cette impuissance. C'est, si j'en reviens aux 7000 aides différentes aux entreprises, qui ne sont pas toujours bien utilisées non plus, parfois elles sont inutiles, elles représentent quand même, je le rappelle, 80 milliards d'argent public chaque année, alors il faut évaluer leur efficacité. Et puis vous savez bien qu'à chaque fois qu'on met en place un dispositif, il s'accompagne de frais de gestion, qui atteignent, pour certaines actions, 25% des montants qui sont versés, donc s'il y a de la marge à trouver, vous voyez bien qu'il y en a beaucoup, et notamment là, si je pense à la politique du logement, vous connaissez, la politique de zonage, vous êtes dans telle zone et pas dans telle autre, vous avez droit, vous n'avez pas droit.

Et ces zonages se sont multipliés, depuis des années, sans que cette politique à laquelle la France consacre, d'ailleurs 2 fois plus d'argent public que la moyenne des pays de l'OCDE, ne parviennent à résoudre le problème du mal-logement dans notre pays, donc il y a bien un problème, qui n'est pas toujours une question d'argent. Et on sait, de toute façon, que concernant la ressource financière, elle est aujourd'hui contrainte, et donc il n'est pas possible que notre pays continue de se payer le luxe de la dispersion des moyens ou de politiques publiques qui n'atteignent même pas leur but. Donc il faut accepter l'idée d'évaluation. Mais ce n'est pas parce qu'on évalue qu'on veut détruire, c'est au contraire chercher à rendre cette politique plus juste et plus efficace. Alors, pour certaines politiques il s'agira de simples ajustements, dans les procédures, dans l'organisation, pour d'autres le diagnostic aura démontré que la politique publique manque sa cible et n'aura pas les mêmes effets attendus, elle sera réformée, voire abandonnée, c'est bien la moindre des choses, et c'est presque une question de bon sens.

D'autres politiques, en revanche, devront prendre, ou reprendre leur essor. J'ai évoqué le plan quinquennal de lutte contre la pauvreté, parce que là, effectivement, depuis 10 ans la pauvreté n'a cessé d'augmenter dans notre pays, donc si on veut la réduire il faut s'en donner les moyens. Nous avons adopté aujourd'hui un premier programme de travail, en décidant une première vague d'évaluations de nos politiques publiques, nous en avons dénombré 40, d'autres vagues suivront, à chaque comité interministériel, de telle sorte que la totalité des politiques publiques soit évaluée d'ici 2017, donc à la fin du quinquennat. Je ne préjuge pas là des diagnostics, des conclusions qui seront effectuées, et qui de toute façon devront associer les acteurs concernés.

Pour l'éducation prioritaire par exemple, que nous avons mise dans cette liste, ou pour la lutte contre le décrochage scolaire, le soutien à la vie étudiante, la scolarisation des enfants handicapés, tout le monde comprendra bien qu'évaluer ces différentes politiques publiques, ce n'est pas au bout pour les abandonner, c'est pour vérifier pourquoi elles ne sont pas suffisamment efficaces, parce que là on le sait qu'elles ne sont pas suffisamment efficaces. Le décrochage scolaire, l'exemple le plus frappant, donc il faut changer. Ce n'est pas uniquement la quantité, c'est surtout la qualité et la méthode.

S'agissant de l'organisation de la politique de sécurité sanitaire des aliments, de la gouvernance territoriale des politiques de lutte contre l'exclusion, de l'organisation du service

public de l'emploi, au niveau local, mais aussi du soutien au spectacle vivant, l'enjeu est plutôt une meilleure organisation, et là aussi une simplification. Pour d'autres politiques des réformes plus structurelles apparaîtront nécessaires, certaines auront un coût, d'autres permettront de réaliser des économies, sans dégrader leur efficacité, et contribueront ainsi au financement de la compétitivité du pays. Ces économies elles sont indispensables.

La trajectoire des finances publiques elle a été fixée, dès le début du quinquennat, elle ne prend pas les Français par surprise, elle était dans le programme du candidat François HOLLANDE, devenu président de la République. simplement, je l'ai dit lors de la présentation du pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, j'ai annoncé que nous devrions atteindre 10 milliards d'économies supplémentaires d'ici la fin 2015, mais encore une fois c'est à notre portée, c'est moins de 1% de notre dépense publique, donc c'est tout à fait réalisable si on prend la bonne méthode, ce que je viens de présenter ce matin.

Mais, malgré tout, il y a la force des habitudes, il y a les inerties, il y a la peur du changement, donc j'ai conscience que c'est un chantier ambitieux qui est lancé là aujourd'hui, avec cette démarche d'évaluation de toutes nos politiques publiques. Il s'agit en effet d'une remise à plat ordonnée, cohérente, intelligente, de l'action publique, qui s'inscrit dans la durée, mais que nous devons aux citoyens français et aux contribuables. Elle se déroulera, je le redis, en concertation, avec l'ensemble des partenaires, et en associant très étroitement les fonctionnaires et les agents, parce que ce sont eux qui mettent en œuvre, au quotidien, cette action publique, et bien entendu les représentants des organisations syndicales.

Encore une fois, il n'y aura pas de norme aveugle, il n'y aura pas de méthode uniforme d'évaluation, chaque politique publique appelle une démarche particulière et adaptée à ses spécificités.

Le comité interministériel pour la modernisation de l'action publique, je l'ai dit, se réunira tous les trois mois, pour suivre ces travaux et décider du calendrier des prochains cycles d'évaluation. J'ai également décidé de m'appuyer sur le futur Commissariat à la stratégie et à la prospective, je vous l'ai dit tout à l'heure, avec une formation ad hoc, qui suivra ce travail.

Mais je voudrais, pour conclure, dire toute ma confiance dans les fonctionnaires de la République, que ce soit les fonctionnaires de l'Etat, ou les fonctionnaires des collectivités territoriales, les agents des différentes administrations publiques, les agences des opérateurs de l'Etat, mais aussi de tous ces agents et ces personnels des services publics qui ont d'autres statuts, je pense à la Sécurité Sociale ou à ces associations qui mettent en œuvre des missions de service public.

Je crois qu'ils doivent être conscients que ce que nous engageons aujourd'hui, on ne pourra pas le faire sans eux, mais je sais qu'ils ont une haute conscience de leur mission, ils ont conscience que, surtout dans les périodes les plus difficiles, c'est vers l'Etat, vers les services publics que les Français souvent se tournent pour avoir de l'aide, pour avoir un soutien, donc c'est avec eux que nous réussissons. Les femmes et les hommes de la fonction publique le savent mieux que les autres encore, ils incarnent les valeurs de la République, mais c'est aussi leurs capacités d'adaptation, leur neutralité, leur dévouement à l'intérêt général, qui nous permettront d'entreprendre avec sérénité ce nouveau chantier. Je connais leurs valeurs, et je les partage.

Ce que nous sommes en train d'engager là, puisque je l'ai demandé à chacun des membres du gouvernement, et tout particulièrement à la ministre de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, Marylise LEBRANCHU, c'est de nouer aussi un dialogue avec les organisations

syndicales de fonctionnaires. Il faut être à l'écoute de leurs suggestions, de leurs problèmes, s'appuyer aussi sur eux pour réussir les réformes.

L'enjeu, je l'ai dit et je le répète pour conclure, c'est de préserver le service public à la française, mais de le rénover, justement, c'est le sens du nouveau modèle français, ne rien faire c'est le laisser aller, c'est le détruire. L'enjeu c'est aussi la maîtrise de la dépense publique, c'est-à-dire l'argent des contribuables, la préparation de l'avenir, mais l'enjeu c'est aussi la modernisation du pays, c'est aussi la croissance, la croissance pour l'investissement, la croissance pour l'emploi, l'enjeu c'est tout simplement la confiance dans l'avenir de notre pays.

Je vous remercie.