

8 janvier 2013 - Seul le prononcé fait foi

[Télécharger le .pdf](#)

# Déclaration de M. François Hollande, Président de la République, sur la réforme de l'Etat, à Paris le 8 janvier 2013.

Monsieur le Premier ministre,  
Mesdames et Messieurs les ministres,  
Monsieur le vice-président du Conseil d'Etat,  
Mesdames et Messieurs,

Je vous remercie d'abord Monsieur le vice-Président pour votre propos, son caractère élevé et le sens de l'Etat que vous avez rappelé.

Nous renouons ce matin avec une heureuse tradition, celle qui consiste à réunir au seuil de la nouvelle année des dirigeants des grandes administrations, des institutions publiques, les plus hautes magistratures du pays, de façon à ce que le président de la République adresse, au-delà de vous, ses vœux aux serviteurs de l'Etat. Que le chef de l'Etat présente ses vœux à l'Etat permettez-moi cette formule qui est plus normale ?

Mais l'Etat n'est pas une abstraction. Ce sont des femmes, des hommes qui ont choisi un métier plutôt qu'un métier, une vocation, j'en étais qui ont décidé de servir l'intérêt général et qui sont demeurés contre vents et marées fidèles à cet engagement. Je les sais légitimement fiers de leurs missions.

Les services publics dans notre pays vous l'avez rappelé Monsieur le vice-Président sont à la fois indispensables au progrès économique et social et en même temps inséparables de la cohésion nationale. Et j'entends réaffirmer ici aujourd'hui le respect de la considération que je porte à ceux qui les animent, c'est-à-dire les fonctionnaires.

Ils assument qu'ils soient leurs niveaux de responsabilité la continuité de l'Etat et je leur suis reconnaissant d'avoir su accompagner les premières étapes de l'alternance voulue par nos concitoyens. Les Français ont choisi le changement en mai dernier et c'est mon devoir de créer les conditions pour le traduire, mais c'est également la responsabilité des administrations de rendre applicables et appliquées les décisions de l'Etat.

Notre tâche commune est de redresser la France dans l'unité et même dans l'apaisement, de maîtriser son endettement, de donner aux entreprises les marges et les moyens de retrouver leur compétitivité, de restaurer autant qu'il est possible l'attractivité de notre pays pour qu'il soit de nouveau un espace de création d'emplois, de richesses et de confiance pour les jeunes générations.

Dans cette vaste aventure car cela en est une les efforts sont demandés à chacun et donc d'abord à l'Etat. La réduction de nos déficits est inscrite dans la loi de finances pour 2013 et dans la trajectoire triennale que le Premier ministre a fixée. Ce sont cette année 10 milliards d'économies que nous devons dégager sur le budget de l'Etat tout en préservant les secteurs prioritaires : l'emploi, l'éducation, la justice et la sécurité.

Pour y parvenir, la mobilisation la plus large est requise. D'abord au niveau le plus élevé, que vous représentez. Les secrétaires généraux des ministères, les directeurs d'administrations centrales, les préfets de régions en sont notamment chargés. Avec le Premier ministre je les réunirai régulièrement une fois par trimestre pour suivre l'application des grandes politiques publiques sur le territoire national.

Mais l'Etat veut aussi se réformer lui-même pour être toujours digne du grand attachement des Français en lui. Notre nation et vous l'avez une nouvelle fois évoqué Monsieur le vice-Président est singulière en Europe. Elle s'est construite autour de l'Etat et par l'Etat. C'est lui qui dans les

périodes glorieuses comme dans les époques plus douloureuses a su garantir les règles de la vie en société et préserver le pacte républicain.

Mais pour rester pleinement au service de nos concitoyens, l'Etat doit s'adapter en permanence. Et cet impératif de mutation, de rénovation, mais également de permanence, recouvre quatre exigences.

La première, c'est que l'Etat doit savoir anticiper. C'est son rôle de prévoir les mutations de la France et du monde dans 5 ans, dans 10 ans, dans 15 ans. C'est à lui qu'il revient de porter une vision cohérente de l'avenir. C'est l'esprit de la création d'un commissariat général à la prospective et à l'évaluation qui sera annoncée dans les jours qui viennent. Il associera les partenaires sociaux, les meilleurs experts de la société et donc de l'administration. Les nouvelles technologies, les promesses de la biologie, les défis climatiques, les déséquilibres démographiques, les évolutions géostratégiques, les changements culturels : tout cela sera en débat et toutes les chances devront être saisies, toutes les mutations devront être préparées, tous les risques devront être identifiés. Ce sera la fonction de cette nouvelle institution. Elle sera associée à la stratégie d'investissement que j'ai demandé au Premier ministre de préparer pour dessiner la France d'ici à l'horizon 2020. Nous avons besoin de connaître non pas ce qu'il va se passer mais ce que nous devons faire en tant qu'Etat, en tant que Nation pour nous mettre en avant.

L'Etat doit ensuite veiller à sa cohérence. Diverses considérations dont certaines sont sans doute respectables ont amené ces dernières années à démultiplier ce qu'on appelle les démembrements de l'Etat. On compte aujourd'hui 38 autorités administratives indépendantes, mais aussi 1 200 opérateurs ou agences. Le résultat est une certaine dévalorisation des administrations centrales, c'est aussi une dilution de l'Etat, une perte d'impulsion politique. Cette tendance doit être non seulement interrompue mais inversée.

J'ai demandé au gouvernement d'être à la fois plus restrictif dans les créations d'organismes autonomes que beaucoup lui demande une nouvelle fois de multiplier et de rechercher chaque fois que cela sera pertinent leur regroupement. Et être indépendant ne veut pas dire être indépendant des missions que l'on peut assigner à l'ensemble des administrations. La Cour des comptes en fera le rappel autant que nécessaire.

L'Etat doit également se moderniser. Pour la première fois dans son histoire en tout cas son histoire administrative notre pays conduira une évaluation approfondie de ses grandes politiques publiques. C'est l'ensemble de l'action publique qui sera examinée et pas seulement celle de l'Etat, mais aussi celle des collectivités territoriales et des grands opérateurs sociaux.

Entendons-nous bien sur cette modernisation de l'action publique : il ne s'agit pas d'une nouvelle RGPP, qui a eu une mauvaise presse, et qui ressurgirait sous un autre nom. Il ne s'agit pas non plus d'une logique de soupçon, de cette facilité bien connue dans toutes les sensibilités, qui prétendraient placer les seules activités marchandes dans la colonne positive du bilan national tandis que les services publics seraient considérés comme un fardeau. Je rappelle d'ailleurs que parmi les premiers facteurs d'attractivité de la France aux yeux des investisseurs étrangers figurent la densité et la qualité de nos services publics et de nos grandes infrastructures.

Evaluez les politiques publiques, ce n'est donc pas les contester, c'est au contraire leur donner tous les moyens de leur efficacité et même de leur légitimité. Parce que quand j'apprends que dans tels ou tels domaines nous obtenons de moins bons résultats cela peut arriver que nos voisins alors que nous y consacrons davantage de ressources, j'en conclus qu'un examen est souhaitable pour ne pas dire indispensable.

Il existe par exemple plus de 7000 aides différentes aux entreprises. En sont-elles conscientes ? Je ne suis pas sûr que leur satisfaction soit à la hauteur du nombre d'aides qui leur sont destinées ??? 80 milliards de euros et qui méritent là encore d'être évaluées pour être plus pertinentes encore. Il conviendra aussi de regarder les frais de gestion de certains dispositifs, de certaines aides à des secteurs économiques ou sociaux et de mesurer à chaque fois leur utilité et leur pertinence par rapport à ce qui a été la volonté du législateur ou du gouvernement.

Nous devons repérer les effets d'aubaine il y en a, organiser pour rendre au meilleur coût les services publics, rechercher comment nous pouvons encore améliorer nos résultats. Je n'invente rien dans les années 60 ou 70 existait déjà une procédure de rationalisation des choix

tion, dans les années 60-65 il existait déjà une procédure, la rationalisation des choix budgétaires. Nous étions pourtant dans une période de euphorie, ce qui n'empêchait pas la raison de prévaloir. Il y avait même eu une recherche économique particulièrement audacieuse sur cette rationalisation. Curieusement, à mesure que les difficultés sont arrivées nous avons perdu les outils, la pertinence et même la logique de cette évaluation.

Nous devons y revenir. Cet exercice de vérité est l'une des clés du redressement de la France parce qu'il nous permet d'être plus intelligents, plus forts collectivement et pas simplement d'appliquer des ratios mécaniques qui découragent parce qu'ils n'ont aucun sens, aucune pertinence, aucun fondement. Cette méthode d'évaluation a déjà été engagée par le Gouvernement. Elle concerne quarante politiques publiques, il y en aura d'autres. L'Etat doit enfin simplifier la vie de nos concitoyens.

Simplifier, cela veut dire faire simple et nous avons tous une tendance nous la connaissons à faire plutôt compliqué pour montrer que nous sommes plus intelligents que d'autres. Il nous faut inverser cette tendance, là aussi, de notre tempérament national. Cela vaut pour tout le monde. Chaque année nous tenons une comptabilité qui peut quelquefois nous rassurer, mais qui devrait nous inquiéter, parce que notre pays accumule les textes : 2.000 lois et 26.000 décrets depuis 10 ans, 16.000 pages de circulaires par an. A-t-on lu tout cela ? Y compris parmi les corps constitués ? Toute création d'une norme nouvelle sera désormais accompagnée de la suppression d'une autre. Là encore je n'invente rien, j'ai entendu cela tant de fois ! Cette incantation n'a pas trouvé sa traduction.

Alors il faudra faire preuve d'une certaine obligation, de coercition même. D'abord auprès du Gouvernement et des ministres, qui, quelles que soient les alternances et surtout quand il y a une alternance, veulent leur loi pour laisser leur nom dans l'Histoire. Quelques fois, c'est fâcheux ! Donc moins de lois, des lois plus courtes, moins bavardes, moins confuses. Mais cela vaut aussi pour les règlements, les décrets d'application qui tardent toujours à venir. Souvent ils sont publiés lorsqu'une nouvelle loi est intervenue, qui les rend caduques. Comment veut-on que nos concitoyens, ensuite, s'y reconnaissent ?

Je voudrais aussi insister sur une regrettable méthode qui, au nom du droit de l'environnement, a consisté pour certains groupes à porter des recours abusifs, motivés par des intérêts purement pécuniaires. Nous devons donc veiller à les sanctionner. De la même manière nous devons réduire un certain nombre de normes, tout en poursuivant le même objectif, pour le droit de l'environnement et de l'urbanisme.

Simplifier l'action publique supposera aussi de remédier à l'empilement des organismes consultatifs créés souvent au cas par cas. 100 commissions dont l'utilité n'est pas démontrée seront supprimées en 2013, soit 15% du total c'est finalement assez peu. On me dit que ce pourcentage sera porté à 25% d'ici le mois de juin. Il faudra garder le rythme.

Simplifier, simplifier toujours doit être considéré pour les agents publics non pas comme une contrainte nouvelle mais comme une valeur positive, comme un gage de clarté, comme une condition de l'efficacité.

La France a besoin d'un Etat, d'un Etat stratège qui anticipe et d'un Etat cohérent qui rassemble l'ensemble des administrations autour des mêmes objectifs, des mêmes buts et des mêmes perspectives et d'un Etat moderne qui s'adapte aux circonstances et d'un Etat efficace c'est-à-dire simple dans ses méthodes et qui mette tous ses moyens et il y en a des moyens dans nos administrations au service des Français.

Pour servir ce dessein, nos services publics doivent être en toutes circonstances des exemples. Ils doivent donc respecter les principes qui leur servent de fondement, au premier rang desquels l'impartialité, la neutralité et la laïcité. Ce sont là des règles de portée générale qui ne sauraient souffrir d'aucune exception. Elles valent dans toutes les circonstances, sur tous les sujets et dans tous les établissements relevant du service public.

Nous célébrerons, au cours de l'année 2013, cet été, le trentième anniversaire du statut des trois fonctions publiques. Ce sera l'occasion de consacrer les règles déontologiques qui s'appliquent aux agents publics et de mettre en œuvre les préconisations du rapport de la Commission de Lionel JOSPIN et de votre propre rapport, M. le vice-Président, sur la prévention des conflits d'intérêt.

Mais au-delà de cette précaution et de cette sagesse, l'administration doit aussi faire un effort pour être plus diverse, plus représentative de la société dont elle est l'expression : diversité des origines, des formations, des parcours, des territoires, des quartiers. Les préparations aux concours administratifs devront tenir le plus grand compte de cette priorité. Je souhaite également il y a encore quelques efforts à faire une administration exemplaire, à tous les niveaux de la hiérarchie, sur l'enjeu de la parité. Les nominations qui sont faites chaque mercredi au Conseil des ministres tiennent compte de cette exigence. Il s'agit non pas d'une obligation mais d'une nécessité de faire que notre administration ressemble à la société française, à tous les niveaux de la hiérarchie.

J'attends enfin des services de l'Etat qu'ils soient toujours plus attentifs aux aspirations des usagers qui changent en fonction aussi des technologies. L'information doit être plus transparente et les procédures plus intelligibles et les citoyens davantage associés aux décisions. Ces « nouvelles technologies » nous permettent de répondre à cette volonté de dialogue. Je vous invite à exploiter toutes les possibilités, ce que vous faites toujours davantage.

Vous avez évoqué, Monsieur le vice-président, la situation de la justice. Vous avez rappelé ces règles pourtant évidentes et qui n'ont pas toujours été respectées. Il n'y a pas de justice sans séparation des pouvoirs et il n'y a pas de justice sans l'impartialité de ceux qui ont la lourde tâche de rendre des décisions « au nom du peuple français ». Il n'y a pas de justice quand l'exécutif se laisse aller à des ingérences. Je suis, comme chef de l'Etat et vous l'avez une nouvelle fois souligné le garant de l'indépendance de la justice. J'assumerai pleinement cette exigence. Et j'engagerai donc, avec le Gouvernement, au printemps, sous la responsabilité de la Garde des Sceaux, une réforme du Conseil supérieur de la magistrature. Avec deux objectifs : soustraire entièrement je dis bien entièrement cette institution à toute influence politique et consacrer son rôle dans la nomination de la hiérarchie du parquet, comme du siège.

L'action publique n'est pas simplement celle de l'Etat. Elle est aussi celle des collectivités locales qui représentent, chacun le sait, plus de 75 % des investissements publics.

Beaucoup de dispositifs qui sont lancés par l'Etat ne peuvent entrer en application que si les collectivités locales elles-mêmes ou d'autres acteurs y participent. Je pense aux emplois d'avenir, à la politique du logement mais aussi à la politique de l'emploi. C'est pourquoi j'ai grande confiance dans tous les agents de la Fonction publique et notamment de la Fonction publique territoriale pour poursuivre les objectifs qui peuvent nous être communs.

Le Parlement examinera au printemps un texte qui permettra à l'histoire de la décentralisation de franchir une nouvelle étape. Cette loi jettera les bases d'une mutation progressive, forcément progressive trop lente pour certains, trop rapide pour d'autres de la carte de nos territoires. Son principe, c'est la simplification. Trop d'interventions croisées, de chevauchements de compétences, d'empilements déchelons ont alourdi à l'excès les règles du jeu pour les acteurs économiques et sociaux et même pour les citoyens. Les compétences seront donc clarifiées et le rôle des régions et des métropoles sera consolidé et la mutualisation, voire l'intégration, entre certaines collectivités sera encouragée. Pour chaque type de compétences, une collectivité chef de file sera identifiée.

Je souhaite que cette nouvelle étape inaugure de nouvelles relations entre l'Etat et les collectivités locales, fondées sur le respect, la complémentarité mais aussi l'obligation de mettre en œuvre des moyens plus limités pour atteindre des résultats plus grands.

La puissance publique est une, elle n'est pas indivisible, mais elle est une. Il y a l'Etat, les administrations sociales et les collectivités locales. Chacun de ces niveaux a ses propres responsabilités, ses propres compétences et ses propres libertés. Elles doivent être respectées.

Mais tout doit converger vers les mêmes objectifs.

2013 est une année où il nous faudra faire preuve de ténacité, de volonté, et même je vais employer le mot de patriotisme.

Nous avons besoin du concours de tous les agents des services publics. Ce sont eux qui doivent montrer l'exemple. Nous avons besoin de tous ceux qui, bien au-delà des Fonctions publiques, aiment leur Etat, leur nation, leur pays et qui sont convaincus, comme vous et moi, de ses

immenses atouts, de ses grands ressources, de ses capacités de rebond et donc de nos possibilités de réussir.

Nous avons aussi besoin de bons exemples : l'Histoire nous en offre de beaux et éclairants. Je me trouvais il y a quelques jours dans la ville de Louviers, en Normandie, dont Pierre MENDES FRANCE fut élu pendant de longues années. J'ai tenu à consacrer à l'hommage qui lui était rendu à l'occasion du trentième anniversaire de sa mort. Ses leçons demeurent encore d'actualité aujourd'hui. Quelles sont-elles ? La vérité sans laquelle il ne peut pas y avoir adhésion d'un pays et aussi la volonté sans laquelle il ne peut pas y avoir transformation d'une nation.

Il n'a pas eu l'occasion de gouverner longtemps. Ceux qui ont en charge aujourd'hui le pays ont la durée. Cette durée ne doit pas être négligée, c'est un atout. Tout doit être fait dans le temps qui est donné par le suffrage universel pour agir. L'administration, elle, n'a pas de limite de temps. Ce que vous représentez vaut au-delà de ceux qui gouvernent. C'est vous qui allez permettre à travers cette permanence, cette constance et cette volonté qui vous animent à notre pays d'être au rendez-vous de l'Histoire.

Les défis changent à chaque époque. Rien ne se répète. Même les sorties de crise ne se ressemblent en aucune façon. Chacun connaît le contexte de la crise aujourd'hui : une Europe qui sort de la crise de la zone euro, un monde encore incertain avec des signes de reprise mais également des inquiétudes compte-tenu de l'instabilité d'un certain nombre de marchés.

Mais il y a une chose sûre, c'est que l'Etat en France doit jouer pleinement son rôle. Et si tout ne dépend pas de lui, c'est vers lui, à chaque fois, que les Français se tournent pour leur protection ou pour la préparation de leur avenir. Et c'est vers le chef de l'Etat, pour l'exercice de la responsabilité, que les Français se tournent aussi car il n'y a qu'un responsable : celui qui est élu et qui doit rendre compte.

J'ai fixé nos principes et nos priorités pour 2013 : l'inversion de la courbe du chômage à la fin de l'année. C'est difficile et c'est parce que c'est difficile qu'il faut se donner cet objectif et c'est parce qu'il n'est pas acquis d'avance, on me le rappelle souvent. Si c'était acquis d'avance, ce ne serait pas un objectif.

Nous avons tous conscience que si notre pays connaît encore cette montée du chômage qui paraît inexorable pour quelques mois il ne pourra pas retrouver confiance en lui-même. Alors, cherchons la croissance, il y a des moyens pour cela et je fais davantage confiance aux forces économiques par rapport à tout autre instrument ! Allons chercher des investissements parce que c'est nécessaire pour la préparation de l'avenir ! Allons chercher des moyens pour inventer des politiques notamment pour l'emploi des jeunes, pour l'insertion des chômeurs ! Faisons confiance aux partenaires sociaux : dans quelques jours, dans quelques heures, une négociation très importante va se conclure ! Et ensuite mettons en œuvre ! Cela c'est la première priorité.

La seconde c'est la préparation de l'avenir à travers une nouvelle génération d'investissements publics comme privés.

Et enfin, la troisième, c'est les moyens donnés à la jeunesse pour bâtir son destin.

Mesdames, Messieurs,

Je sais pouvoir compter sur les corps constitués qui disent bien ce qu'ils représentent : une force pour la France, à condition de vous faire confiance et de vous mobiliser autour d'une grande tâche qui est aussi une grande espérance : la réussite de notre pays. Merci.