

# Déclaration de M. François Hollande, Président de la République, sur la réforme de l'Etat, à Paris le 7 janvier 2014.

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

Vous avez rappelé, Monsieur SAUVÉ, que nous renouons avec une tradition qui voulait que le Président de la République, avec le gouvernement, puisse réunir en début d'année celles et ceux qui font vivre l'État. Dans les grands corps de l'administration de notre pays -ils sont ici représentés- mais également dans l'ensemble des administrations centrales. Sont associées les hautes autorités qui sont devenues indépendantes et qui participent aussi d'une mission d'intérêt général.

Il y a également les représentants de la magistrature au plus haut niveau, des autorités militaires parce que c'est cet ensemble humain qui fait vivre ce que l'on appelle l'État.

Vous m'avez adressé des vœux d'espoir, je les prends. Je vous retourne les miens avec les mots mêmes que vous avez utilisés : lucidité, engagement, honneur pour l'année 2014.

A travers vous, Monsieur le vice-président, j'adresse à tous les fonctionnaires et quelle que soit leur place dans la hiérarchie, mes vœux et ma reconnaissance pour le travail qu'ils ont accompli au service de leurs concitoyens.

Monsieur le Vice-président, vous avez rappelé ce qu'était l'importance de l'Etat dans notre pays. Vous avez ensuite ouvert un vaste champ pour notre réflexion en évoquant RENAN et Marc BLOCH pour une « réforme intellectuelle et morale ». Cela nous prendra sans doute plus que l'année 2014 mais nous sommes prêts à nous engager sur ce chemin.

La France s'est en effet construite autour de l'État et à partir de l'État. Selon la belle expression de Pierre NORA, l'Etat est « l'opérateur de l'identité nationale, l'instrument de la conscience et le foyer de la permanence de la Nation ».

L'Etat est en effet le bien de tous. Il suscite de légitimes demandes multiples de solidarité, de protection, d'intervention. C'est toujours vers lui que les Français, au-delà même de leurs sensibilités, se tournent quand ils sont démunis, éprouvés et c'est l'État qui apparaît comme l'ultime recours face aux catastrophes naturelles. Et aujourd'hui, notre pays en connaît de sérieuses qui frappent des populations qui demandent soutien et solidarité. De la même manière, c'est toujours vers l'État que les citoyens se tournent quand ils font face à des secousses économiques alors même que l'État n'est pas forcément en cause et que nous sommes dans une économie ouverte.

Mais, en même temps qu'il est sollicité, c'est le paradoxe que nous connaissons bien dans notre pays, l'Etat lui-même est jugé trop lourd, trop lent, trop cher. Il est vrai que son organisation apparaît de plus en plus mystérieuse avec ses agences, ses opérateurs, ses autorités, avec la question qui est posée : mais où se prend donc la décision ?

Il est également exact que l'enchevêtrement des compétences, avec les collectivités locales, paraît de plus en plus indéchiffrable. Qui fait quoi ?

Il est incontestable également que la construction européenne qui est une chance pour notre pays est regardée comme une source de droit de plus en plus concurrente de l'Etat et qui peut même, si elle n'est pas maîtrisée, apparaître comme une limite à l'action de l'État.

Aussi, nous devons répondre aux questions que nos concitoyens se posent. Qui fait quoi dans

notre pays ? Qui est responsable de quoi ? Et qui paie en dernier ressort ? Et convenons que les réponses ne sont pas toujours apportées de façon claire.

Alors, l'Etat, au sens le plus large du terme, a deux défis à relever :

Le premier, c'est sa fonction première, c'est de garantir la permanence des valeurs dans une société qui elle, est en pleine évolution technologique, économique, démographique, culturelle. En tête de ces valeurs, il y a l'unité nationale.

L'Etat en est le garant. Cette unité nous permet de conjurer bien des périls que d'autres pays peuvent connaître, pas si loin de nous : le morcellement, la menace séparatiste, le communautarisme, mais aussi la division entre les catégories sociales, la compétition entre les territoires, la confrontation entre les générations.

Comment préserver cette unité ? En respectant la loi. Elle doit être la même pour tous. Elle doit s'appliquer partout, sur tous les points du territoire, sans faiblesse, sans restriction, sans exception. Chacun doit pouvoir considérer qu'il est traité de la même manière même si sa situation est différente et c'est l'égalité dans l'accès au droit. Mais c'est aussi le rappel de chacun à ses devoirs. Face à toutes les atteintes aux principes de la République, face au racisme, face à l'antisémitisme, face aux troubles à l'ordre public que suscitent des provocations indignes, face aux humiliations que représentent les discriminations, je demande aux représentants de l'Etat en particulier aux préfets- d'être vigilants et inflexibles. Le gouvernement, avec le Premier ministre et le ministre de l'Intérieur et la Garde des Sceaux, ont pris des instructions et élaboré une circulaire pour que nul ne puisse utiliser le spectacle à des fins qui seraient de la provocation et de la promotion de thèses ouvertement antisémites. Ce n'est pas une affaire de circonstances ou une question de personne. Ce sont d'abord les principes de la République qui doivent être constamment rappelés. Ceux qui doivent en faire l'application, ce sont ceux qui disposent d'une autorité. J'ai évoqué les préfets mais j'aurais pu dire aussi, dans certaines circonstances, les directeurs d'administration centrale et la justice qui doit faire prévaloir les règles dans notre République. Veillons aussi, lorsque des peines ont été prononcées, des amendes également décidées, à ce que ces sanctions soient pleinement exécutées car il y va de la crédibilité même de la justice et de l'autorité de l'État.

L'unité de l'Etat, c'est également l'égalité entre les territoires.

Dans les quartiers de nos villes, cela passe par une répartition différente des moyens. C'est ce que fait le gouvernement, notamment pour l'école : 30 % des ouvertures de classes ont été effectuées dans les quartiers qui étaient le plus en difficulté. La réforme de l'éducation prioritaire sera, en 2014, l'occasion de franchir une nouvelle étape avec notamment une nouvelle organisation du travail pour les enseignants qui vivent dans ces zones difficiles.

La répartition des moyens, selon les difficultés que rencontrent des territoires, nous devons également en faire la démonstration et c'est la tâche du gouvernement, dans les politiques de lutte contre le chômage. Je rappelle d'ailleurs que pour les emplois d'avenir, 100 000 à la fin de l'année dernière, aucune condition de diplôme n'a été fixée pour les jeunes habitants de ces quartiers, c'est-à-dire que même ceux qui avaient pu connaître, et tant mieux, un succès scolaire, des diplômes, ne pouvaient pas se voir opposer justement d'avoir fait cet effort pour ne pas accéder aux emplois d'avenir. De même manière, nous devons avoir une présence encore plus forte des services publics dans ces cités sensibles. Le mois prochain, une agence de Pôle Emploi ouvrira à Clichy-sous-Bois, il était quand même bien temps. C'est d'ailleurs curieux que jusqu'à présent nous n'ayons pas pensé que les agences de Pôle Emploi devaient se situer là où il y avait le plus de chômage. Dans cette ville qui, hélas, a pu connaître des moments particulièrement douloureux et qui se redresse, il y aura cette inauguration. Un symbole à Clichy-sous-Bois. Mais contrairement à bien des idées reçues, c'est dans les banlieues que l'on trouve la dynamique la plus forte pour les créations d'entreprise. Le ministre de la Ville veille et veillera encore davantage en 2014 à ce que des incitations nouvelles puissent être apportées pour favoriser ce mouvement.

L'égalité entre les territoires, c'est aussi la prise en compte de la ruralité. Chacun est conscient qu'il y a des espaces qui se sentent abandonnés, des populations qui considèrent que parce qu'elles sont éloignées des centres de décisions, elles ne sont plus considérées, respectées. Nous

qu'elles sont éloignées des centres de décisions, elles ne sont plus considérées, respectées. Nous devons agir et le gouvernement proposera aux territoires fragiles des contrats qui, à la manière de ce qui existe pour la politique de la ville, orienteront les crédits de l'État dans les domaines du logement, de l'offre de santé ou des emplois pour les jeunes.

L'égalité, enfin, c'est d'éviter que n'apparaissent dans notre pays de nouvelles fractures. Je ne sais pas si le mot est encore à la mode : « fracture ». Mais, aujourd'hui, quand il est prononcé, c'est pour marquer notamment la fracture numérique, c'est-à-dire le risque qu'une partie de la population ne puisse pas accéder pleinement aux nouvelles technologies. Un plan a été lancé "France très haut débit pour tous" associant l'État, les collectivités locales, les caisses de dépôts dans le cadre du programme d'investissements d'avenir. Je salue son commissaire parce que c'est très important d'arriver à ce résultat pour que partout d'ici quelques années il puisse y avoir des technologies qui puissent être offertes et aux particuliers et aux entreprises. C'est une condition pour l'attractivité de ces territoires. Voilà une des valeurs de l'État : l'égalité.

Il y en a une autre et vous l'avez soulignée, Monsieur le Vice-président, c'est l'impartialité.

L'année 2013 a été l'occasion de franchir une étape, une étape de plus parce que ce mouvement est mené depuis des années. Aujourd'hui, ce sont les lois sur la transparence : elles ont défini précisément les conflits d'intérêts et organisé un système strict de déport pour mettre toutes les décisions publiques à l'abri des suspicions et enfin créé la Haute Autorité de la transparence de la vie publique. Son président est ici, Jean-Louis NADAL. Cette Haute autorité aura la charge de recevoir, de contrôler et parfois de publier les déclarations de situation patrimoniale et d'intérêts des membres du gouvernement, ce sera fait sous peu, des membres du Parlement, des grands élus locaux, des membres de cabinet et des titulaires de certains emplois publics. La Haute Autorité sera destinataire de pas moins de 20 000 déclarations. C'est une tâche considérable qui vous attend. Elle devra donc avoir les moyens de vérifier, de contrôler et aussi de sanctionner. Le devoir de probité et d'honnêteté est en effet l'un des tout premiers qui s'imposent aux titulaires de mandats publics. Et les citoyens doivent désormais savoir qu'il n'y aura aucune tolérance, aucune protection pour celles et ceux qui ont vocation à servir bien plus que l'État, la démocratie. L'impartialité, c'est l'indépendance de la justice. J'en suis, par la Constitution, le garant. La Garde des Sceaux a fait en sorte que soit mis fin aux instructions individuelles. Désormais, l'avis du Conseil supérieur de la magistrature est systématiquement suivi pour les nominations au Parquet. Et j'ai demandé à la Garde des Sceaux de reprendre les discussions permettant de construire une majorité parlementaire large pour réformer le Conseil supérieur de la magistrature, puisque cette réforme doit prendre une forme constitutionnelle.

2014 sera d'ailleurs une année importante pour la justice puisqu'il y aura la réforme pénale et la mise en place de nouveaux moyens pour lutter contre la récidive. La sécurité des citoyens qui est un droit fondamental s'en trouvera renforcée sans qu'il soit besoin de réduire ou d'affaiblir l'Etat de droit.

Enfin il y a une valeur qui doit également prévaloir dans l'organisation et le fonctionnement de l'État, c'est la laïcité.

La laïcité, c'est la liberté dans l'espace privé et la neutralité dans les lieux du service public. Mais le flou de certaines frontières, la multiplication des organismes pouvant poursuivre des missions d'intérêt général, ont pu conduire à certaines interrogations.

Le Conseil d'Etat, saisi par le Défenseur des droits, a rendu, à la fin de l'année dernière, une étude particulièrement fouillée mais également précise et utile.

Il a rappelé les règles exigeantes au sein de la sphère publique. Il a souligné que ce principe s'imposait également aux personnes privées chargées de la gestion d'un service public, comme les caisses de sécurité sociale, et d'une manière proportionnée, également aux structures privées qui accomplissent une mission d'intérêt général dès lors qu'il y a une tutelle d'une collectivité publique, par exemple les crèches.

Quant aux usagers du service public ceux des tribunaux, ceux des hôpitaux- ils ne peuvent se prévaloir de leurs croyances pour s'affranchir de la règle commune. Tels sont les principes qui ont été rappelés et qui doivent être strictement et pleinement respectés.

Dans l'école de la République plus qu'ailleurs, la laïcité s'impose sans restriction. Pour que les

élèves en connaissent et en comprennent le sens, le gouvernement a voulu avec le ministre de l'Éducation nationale que la charte de la laïcité soit affichée dans tous les établissements. Et c'est le cas. Restait une question à régler, les sorties scolaires. Une circulaire avait été publiée au milieu de l'année 2012, elle porte le nom du ministre qui en avait fait l'élaboration, M. CHATEL. Cette circulaire, le Conseil d'État a admis qu'elle avait pu légalement prévenir les manifestations, par les parents accompagnants, de leurs convictions religieuses. Elle continuera donc d'être appliquée par les professionnels de l'éducation comme cela a été le cas jusqu'ici, c'est-à-dire avec discernement et de manière apaisée. Sur ce point, une loi n'est pas nécessaire.

Voilà les principes, voilà les valeurs qui rassemblent non seulement ceux qui servent l'État mais tous les Français et qui attendent de l'État que ces principes soient des facteurs de cohésion, de rassemblement et qui nous permettront de vivre ensemble.

Mais l'État ne peut pas être simplement un facteur de cohésion, de rassemblement, d'unité. Il doit être aussi au service de la Nation.

Faut-il peut-être, comme nous y incitait le vice-président du Conseil d'État, prendre un peu de hauteur.

J'ai voulu que nous puissions engager une réflexion sur ce que serait la France dans dix ans.

Chaque pays doit se poser cette question, se pose cette question. Il y a des pays pour qui c'est l'évidence. Dans dix ans, ils seront encore plus nombreux sur le plan démographique, encore plus émergents sur le plan économique. La seule question qu'ils se posent, c'est de savoir si le rythme de la production ira aussi vite que celui de la population. Il y a d'autres pays qui gèrent simplement leur commerce extérieur en considérant que c'est là l'essentiel de leur indépendance. Mais, nous, nous sommes la France avec toujours cette question lancinante qui taraude nos concitoyens : est-ce qu'un grand pays, avec une grande histoire, avec une belle langue, avec une culture reconnue peut encore compter dans la mondialisation ?

Est-ce que nous n'avons pas laissé passer notre tour ? Est-ce que nous ne sommes pas devenus spectateurs d'un monde qui va plus vite que nous ? A ces questions, nous devons répondre que la France doit être toujours un pays en tête dans la mondialisation, qu'elle doit chercher l'excellence, qu'elle doit aussi parfois, sans arrogance, pouvoir également montrer l'exemple. Pas simplement sur le plan politique et diplomatique : nous le faisons. Pas simplement sur le plan de la sécurité, de la défense où nous prenons nos responsabilités mais également sur le plan économique, industriel, technologique, culturel. Continuer d'avancer, parce que nous sommes dans un monde où la concurrence et la compétition sont maintenant devenues la règle, où il n'y a plus de frontières pour nous protéger des mouvements commerciaux, voire des mouvements monétaires.

Nous devons donc faire en sorte d'être mieux préparés, mieux formés, mieux accompagnés pour gagner cette bataille-là.

C'est pourquoi la réflexion sur la France dans dix ans n'est pas simplement un exercice prospectif en nous disant que nous serons simplement un peu plus nombreux, ce qui est le cas, que nous aurons sans doute redressé nos comptes publics, ce qui est souhaitable. C'est de nous armer pour être dans dix ans, une Nation qui saura ce qu'est son destin. Les décisions que nous avons à prendre ne sont pas dans dix ans, elles sont aujourd'hui. Pourquoi dix ans ? Parce que c'est finalement la durée où on peut concevoir et agir. Parfois, on peut concevoir et n'agir que bien plus tard. Il y en a qui agissent sans concevoir, c'est possible

Dix ans, c'est le temps qui permet de mobiliser un pays sur des objectifs à notre portée. Méfions-nous des planifications trop lointaines. A quinze ans, vingt ans, on peut tout promettre. Il y a quelquefois des lois de programmation qui ont eu cette tendance, où, comme par hasard, les crédits sont réduits au début et généreux à la fin. Surtout quand on n'est plus là.

Nous devons sur dix ans être capables de fixer des objectifs suffisamment lointains pour qu'ils puissent mobiliser la société et suffisamment proches pour nous engager, au-delà même d'ailleurs des alternances.

Pour préparer son avenir, la France doit être lucide. J'ai dit qu'elle devait être fière mais cela n'empêche pas la lucidité. Lucide sur nos handicaps, nous en avons. Des comptes publics qui ont

été dégradés depuis longtemps, un déficit commercial structurel, des pertes de compétitivité qui, ces dix dernières années, se sont accumulées. Nous connaissons aussi les inégalités qui se sont creusées, des chômeurs qui seront installés depuis deux ans, trois ans sans espoir de retrouver un emploi si on n'y met pas bon ordre, non pas de leur côté parce qu'ils ne demandent qu'à travailler mais du côté de ceux qui ne veulent pas les employer parce qu'ils sont depuis trop longtemps exclus de tout. Nous connaissons nos handicaps, y compris sur les inégalités territoriales. Je les ai évoqués.

Regardons aussi nos atouts. L'excellence de notre recherche, les performances industrielles, les prouesses technologiques. Je ne veux pas ici toutes les rappeler. Nous avons lancé 34 plans industriels pour préparer l'avenir, justement. En partant de ce qui existe, pas en inventant une industrie qui serait virtuelle.

Nous avons aussi une démographie dynamique. Nous sommes d'ailleurs l'un des pays européens qui connaît ce paradoxe d'être plutôt pessimiste sur son avenir et d'avoir une natalité particulièrement vigoureuse. Mais cela fait partie de la contradiction qui n'est qu'apparente d'ailleurs où les Français ont confiance en eux-mêmes et parfois doutent du collectif. D'où l'importance de ce que nous avons à faire.

La réforme de l'Etat doit être conçue dans cette perspective. Non pas pour l'affaiblir mais pour l'affermir. Réformer l'État, c'est le rendre plus efficace. Pour être efficace, l'Etat doit dépenser moins. C'est une question de souveraineté pour notre pays s'il veut maîtriser sa dette mais aussi un enjeu de pouvoir d'achat si l'on veut éviter que le redressement passe par des prélèvements supplémentaires. Ce n'est donc plus par les impôts que nous pouvons réduire nos déficits mais par des économies. Nous en ferons partout où c'est possible.

Le Premier ministre a lancé 60 évaluations de politiques publiques. 50 milliards d'économies d'ici 2017 doivent être dégagés. Chacun devra y prendre sa part : l'Etat, les opérateurs, les organismes sociaux, les collectivités locales.

Réformer l'État, c'est le mettre en mouvement.

Trop de décisions remontent encore à Paris alors que les services déconcentrés ont toutes les compétences pour décider au plus près de nos concitoyens. Trop de circulaires viennent détailler la mise en œuvre de textes législatifs et réglementaires alourdissant la charge de tous. Trop de moyens financiers sont retenus au niveau parisien, ce qui provoque une perte de temps incompréhensible. On l'a vu encore pour les catastrophes naturelles. Trop d'informations sont demandées. Je ne sais pas si le chiffre est vrai, il m'a quand même surpris, 6 000 indicateurs sont demandés aux services déconcentrés chaque année par les bureaux des ministères. 6 000 ! Mais qu'en font-ils ? Sans doute des statistiques et nous les regardons avec intérêt. Mais pendant que nous faisons les statistiques, on ne change pas la réalité. Alors que ce qui compte, c'est la réalité sa mesure. C'est ce mouvement de déconcentration qu'il convient d'engager.

Le second mouvement, c'est la décentralisation en attribuant l'exercice exclusif à chaque type de collectivité, en donnant aux communes, départements, régions, dans le champ de leurs compétences exclusives, un pouvoir d'adaptation locale, en les incitant à se rapprocher.

Enfin, l'Etat doit garantir la stabilité des règles, et notamment fiscales. Chacun doit savoir à quoi s'en tenir dans la durée, sur ce qui sera la nature de sa contribution.

Le Conseil constitutionnel que je recevais hier m'a rappelé deux principes que je considère comme engageant l'État. Le principe de non rétroactivité comme le principe de protection des situations légalement acquises -qui est une subtilité juridique permettant d'arriver à l'application du premier principe s'il devait être contourné, ce qui est toujours possible.

Pourquoi ? Parce que si nous voulons que les entreprises investissent, que les particuliers se lancent dans des projets d'équipement, de consommation, il faut qu'il y ait ce cadre de stabilité.

De la même manière, le pacte de responsabilité que j'ai proposé aux entreprises avec des contreparties, c'est pour que l'emploi soit d'abord considéré comme la seule priorité.

De la même façon que la remise à plat de la fiscalité, qui a été engagée par le Premier ministre, c'est de permettre que nous ayons cette stabilité de la règle fiscale pour plusieurs années.

Réformer l'Etat, c'est le simplifier. C'est facile à dire, facile d'annoncer des chocs. Encore faut-il ensuite les traduire. De ce point de vue, je dois dire que quatre lois ont été élaborées, trois ont

ensuite les traduire. De ce point de vue, je dois dire que quatre lois ont été élaborées, trois ont été votées permettant de recourir aux ordonnances. Sur la construction de logements, sur les relations entre les citoyens et les administrations et sur la vie des entreprises. 200 mesures de simplification ont été prises, que j'aurai encore à détailler dans les prochains jours. Des principes juridiques innovants ont été adoptés. J'en citerai deux. La confiance a priori pour supprimer, dans certaines circonstances, les pièces justificatives. C'est un débat qui existe depuis longtemps dans l'administration. Est-ce que l'on fait confiance ou est-ce que l'on considère que chaque citoyen est suspect ? Partons du principe de confiance, on gagnera du temps. Cela ne veut pas dire que l'on ne rattrapera pas ceux qui ont commis des indécidables. Mais cela veut dire que dès lors qu'il y a un principe de bonne foi, on gagne du temps. Deuxième principe : le silence vaut accord, c'est-à-dire qu'une absence de réponse de l'administration équivaudra à un consentement. Nous aurons là-aussi à lui donner une pleine dimension.

Je veux poursuivre cette tâche de simplification parce que c'est un enjeu social. Trop de nos concitoyens qui peuvent prétendre aux aides sociales, à des prestations, y renoncent en raison du nombre de papiers à remplir, des formulaires, des procédures. Par exemple pour le RSA reprise d'activité qui est un bon principe, une bonne réforme. On s'est aperçu qu'une grande majorité de ceux qui pouvaient y recourir ne font finalement pas la démarche. Non pas parce qu'ils ne manqueraient pas d'argent -ils en manquent- mais parce que pour eux, c'est une complexité supplémentaire. J'ai demandé au gouvernement de travailler à un dossier de demande simplifié pour les principales prestations sociales (minimum vieillesse, RSA, CMU). Tout cela doit être simple pour ensuite être contrôlé a posteriori.

C'est aussi un enjeu économique. Trop de chefs d'entreprise, face à des déclarations sociales trop nombreuses, renoncent à embaucher. Le gouvernement -le ministère des Finances et le ministère des Affaires sociales- expérimentera une nouvelle procédure : un seul papier, ou un seul clic, pour toutes les déclarations.

Simplifier, c'est donner de la sécurité. J'évoquais la question fiscale. Il y a une procédure qui s'appelle, le rescrit, et qui permet à une entreprise ou à un particulier, avant de se lancer dans un projet, de demander quelle est la situation fiscale et si elle devait changer, il en est protégé puisqu'il a, grâce à cette démarche, la clarification des règles au moment où il a présenté ce projet. C'est une bonne procédure. Cette technique devra être étendue à d'autres domaines : en matière sociale, en matière d'urbanisme, en matière d'environnement pour que nous puissions créer cette sécurité.

Enfin, il y a l'allègement des normes. C'est dommage que les corps constitués ne se soient pas réunis, sous cette forme, depuis 2005 mais j'imagine que tous mes prédécesseurs auraient insisté sur l'allègement des normes. Il y a même des formules plus arithmétiques. Il faudrait qu'il y ait deux normes qui disparaissent quand une norme est créée. La prolifération n'a cessé de continuer. A croire que les normes elles-mêmes sont devenues capables de se multiplier sans qu'il y ait d'intervention. J'ai donc souhaité que cet allègement des normes puisse être partout la priorité. Je prie le Conseil d'Etat, si c'est possible dans une société laïque de faire cette démarche, de poursuivre résolument l'œuvre qui est la sienne de codification qui permet d'abroger un certain nombre de textes devenus obsolètes.

Voilà, Mesdames et Messieurs, ce que je souhaitais vous dire à l'occasion de ces vœux.

Vous représentez ici l'intérêt général, vous savez ce qu'il signifie dans un pays comme le nôtre qui, il est vrai, est toujours tenté par les intérêts particuliers, qui essaye de savoir ce que les uns et les autres gagnent ou perdent dans le jeu collectif et où, en même temps, nos concitoyens sont conscients du fait que ce que nous avons ensemble, c'est l'intérêt général. C'est vous qui en êtes ici les représentants.

Pour être fidèle à lui-même, à ses missions, à ses valeurs, à ses principes, l'Etat doit changer. Il ne doit pas changer pour changer, il doit changer pour être utile au pays.

Cela suppose deux exigences. La première, c'est l'exemplarité. Ne pas être en manquement par rapport aux règles de déontologie. Ne pas être en retard dans l'application de la loi, ne pas être en défaut de rigueur dans la gestion des deniers publics.

La seconde exigence, c'est sa modernisation. Non pas pour lui, mais pour le pays.

L'Etat n'est pas un but en soi, c'est un instrument au service de la Nation.

L'Etat doit être utile au progrès pour les missions que nous avons à accomplir mais aussi pour toute la société. Au progrès scientifique, au progrès technologique. Nous devons croire au progrès.

Mais croire au progrès, ce n'est pas une conviction et encore moins une religion. Croire au progrès, c'est une volonté. C'est un choix. La France a toujours été associée au progrès, aux progrès des sciences, aux progrès sociaux, aux progrès des droits, aux progrès de la culture, aux progrès de l'éducation. Et si je ne retenais qu'un mot pour dire à quoi sert l'État : au progrès. Il sert obstinément le progrès et il permet à la France de garder son rang, voire de prendre la tête d'un certain nombre de défis que nous nous sommes nous-mêmes donnés.

Mesdames et Messieurs, vous avez choisi de servir l'État et vous servez remarquablement la France. C'est pourquoi je vous exprime, en même temps que mes vœux les plus sincères pour la nouvelle année, ma pleine gratitude.