

Allocution de M. François Mitterrand, Président de la République, sur le rôle du Conseil scientifique d'évaluation des politiques publiques pour une plus grande transparence et un meilleur rendement de l'Etat, Paris, le 13 juillet 1990.

Mesdames et messieurs,

- Si j'ai grand plaisir à être parmi vous ce matin, dans ces lieux qui virent, après la guerre, se réunir et travailler les hommes qui ont tant contribué au redressement et à la modernisation de la France, c'est notamment que nous faisons aujourd'hui un pas important dans l'histoire de nos institutions publiques.

- La création du Conseil scientifique de l'évaluation, que nous sommes venus ce matin installer, représente un double progrès : d'abord une avancée de la démocratie, ensuite une chance de plus grand rendement de l'Etat.

- L'évaluation est une avancée ou doit être une avancée de la démocratie. Je m'explique : évaluer les actions publiques c'est se donner les moyens d'apprécier dans quelle mesure leurs effets réels sont conformes aux objectifs fixés.

- C'est du même coup donner aux citoyens une information aussi exacte que possible pour juger en connaissance de cause les résultats de l'action des pouvoirs publics. Cette exigence de transparence dans les résultats obtenus, qui suppose la connaissance si précise des objectifs, c'est cela l'exigence de la démocratie. Il faut nous nourrir de débats politiques, d'informations claires qui permettent de se former un jugement et l'opacité, l'obscurité engendrent l'irrationalité, ennemie de la démocratie.

- Enfin sous la simplicité de ces principes se cachent bien entendu de nombreuses difficultés. La première d'entre elles résulte de la complexité grandissante de la société et des interventions de la puissance publique. Même les missions traditionnelles, dites régaliennes de l'Etat, comme celle de la police, par exemple, ont changé de nature. D'un objectif simple facile à identifier, celui du maintien de l'ordre, on est passé à une approche plus complète de la sécurité des personnes, afin de répondre aux attentes et aux besoins d'une population donnée. Les enseignants, les magistrats connaissent eu aussi depuis longtemps, des évolutions considérables de leurs fonctions qui sont l'écho des bouleversements de la société.

Plus grande encore est la difficulté dans le domaine des politiques sociales. Face aux nouvelles formes d'exclusion auxquelles nous nous attaquons du côté du gouvernement, les classiques politiques redistributives ne suffisent plus. L'action de l'Etat doit prendre des formes nouvelles aux effets plus indirects. Songez à la diversité des mesures prises depuis quinze ans pour lutter contre le chômage : formation des jeunes, aides à la création d'emploi, aide aux créateurs d'entreprise, conception de nouveaux modes d'insertion. Il nous faut savoir quelles sont les interventions les plus utiles par rapport à cet objet.

- C'est ce cheminement intellectuel qui a inspiré le législateur lorsqu'il a ressenti la nécessité, et je l'en ai approuvé, de prévoir une méthode et une instance d'évaluation en même temps qu'on mettait en place le revenu minimum d'insertion. Intervention elle-même complexe par sa nature, à la fois assistance minimale et chance d'insertion, et par ses moyens entre les mains de beaucoup de partenaires : l'Etat, les collectivités locales et les associations.

- Et là, réside une deuxième source de difficultés, les pouvoirs publics eux aussi se sont, si je puis ainsi m'exprimer, vous pardonneriez "complexifiés". Ce n'est pas seulement l'Etat. La décentralisation que j'ai tant voulue donne des capacités d'initiative, d'interventions aux collectivités locales, régions, départements, communes. Tandis que de l'autre côté, à l'autre bout, dirai-je, l'intervention du renforcement de l'Europe, également souhaité, fait que l'Etat agit moins souvent seul. Et il faut cependant que chacun puisse savoir où sont les responsabilités. Qui fait quoi ? Quelle est la portée exacte d'une décision ?

- Au-delà des difficultés de méthode, l'évolution pour être réellement - comme je le souhaite, et comme je tente de l'exprimer - un progrès démocratique exige objectivité et transparence. La transparence c'est un mot à la mode, il s'agit de savoir de quoi on parle, mais elle sera en tout cas assurée dans le domaine qui nous importe ce matin par la publication obligatoire de vos avis, ainsi que par la possibilité ouverte au Conseil économique et social, et non au seul gouvernement, de faire lui aussi appel à vos expertises. Le rôle éminent que joue dans nos institutions cette Assemblée qui regroupe beaucoup de compétences et d'expériences diverses se verra ainsi renforcé en même temps que s'enrichira le débat public.\

Quant à l'objectivité, votre indépendance par rapport au pouvoir politique est présumée et justifie votre engagement. La rigueur de vos investigations en sera le garant le plus sûr. Mais j'ai dit pour commencer que si l'évaluation correspondait à une avancée démocratique, j'ajoutais qu'elle est aussi et je vais m'en expliquer, un atout pour un meilleur rendement de l'Etat. Car évaluer n'est pas un exercice gratuit, pour le seul plaisir d'exercer son esprit. Ce n'est pas une simple curiosité pour essayer de chercher à savoir si une mesure, un dispositif législatif produisent les effets escomptés. Ce qui importe c'est d'en tirer toutes les conséquences. On me faisait observer que, par exemple, dans une discussion budgétaire, on débat sous l'autorité du Premier ministre, de savoir dans quelles mesures on accroît les crédits de telle ou telle administration, pourquoi faire et dans quelle proportion par rapport à la croissance nationale. Mais on s'interroge peu et quelquefois pas du tout, sur les relations entre ces administrations. Les unes ont vu leur rôle grandir, les autres pratiquement disparaître. Cela n'apparaît jamais dans les propositions budgétaires du ministre. Et on pourrait même se demander s'il n'y a pas certains ministères qui seraient déjà désuets et qui pourtant vont beaucoup vous demander, et d'autres activités administratives qui devraient naître parce que le besoin les a précédées. Donc, l'estimation des besoins nouveaux, chiffrée est l'objet même de tout débat budgétaire. Mais il est tout à fait exceptionnel - sauf dans les cas de crises où cela s'est produit deux ou trois fois - que l'on cherche à repenser les crédits déjà attribués automatiquement et que l'on reconduit d'année en année. Je sais bien que tout reste statique et nous avons besoin, pardonnez l'emploi répété de ce terme "d'évaluer" la réalité et la valeur de chacun.\

Il faut en tirer les conséquences et c'est votre rôle, à vous, membres de ce conseil qui êtes considérés comme experts. Commence à partir de là le rôle des hommes politiques, notamment des membres du gouvernement. Il faudra délibérer des suites à donner à vos avis, à vos conclusions. Les études évaluatives que vous mènerez doivent permettre de mieux décider. Est-ce que ces actions sont à la mesure de ce que l'on a souhaité et des ressources publiques qui y ont été affectées ? Sans quoi, alors, nous trahirions notre propre devoir. Il faut adapter, autant qu'il est possible, les ressources à l'utilité de l'action. Alors, à cet égard, le champ des investigations est immense. Pourquoi, par exemple, ne pas chercher à savoir si les cent trente milliards que consacre la collectivité nationale à l'effort en faveur du logement sont utilisés au mieux ? Le nombre de personnes mal logées, voire démunies de tout logement conduit à en douter, ou au moins à se poser la question et tenter de la résoudre, et non pas seulement pour le plaisir de la poser.\

Pourquoi, dans un autre registre, ne pas s'interroger sur ce que l'on fait des soixante-dix milliards que la collectivité, au sens large, consacre, chaque année, à la formation professionnelle ? Il y a d'immenses besoins de qualification. D'ailleurs se trouve, à mes yeux, la véritable raison de la prolongation de la crise économique dont nous subissons encore les derniers effets, dans le manque d'adaptation des femmes et des hommes aux métiers qu'ils sont conduits à faire car ces

métiers sont eux-mêmes constamment transformés par les apports de la technologie. Si l'on avait, depuis trente ans, agi plus tôt, nous aurions un personnel infiniment mieux adapté à sa mission. Il n'y aurait pas cette génération, quasiment perdue, de femmes et d'hommes qui ont dépassé la cinquantaine, difficilement récupérables, sauf ceux qui sont suffisamment mobiles pour une rééducation à des métiers qui exigent beaucoup. Cette concomitance d'un chômage qui se réduit trop lentement et du nombre incroyable de postes et de métiers qui ne sont pas remplis et que recherchent désespérément les entreprises, a quelque chose d'absurde. D'absurde, mais qui s'explique par le fait que nous n'avons pas les gens formés pour cela autant qu'il le faudrait. Les gens formés eux, vous le savez bien on se les arrache. Je le vois dans ma propre province, qui n'est pas une province très active, dès que des jeunes gens sont formés comme il faut, ils trouvent sur place du travail. Cette province se nourrit elle-même de ses jeunes gens qui n'ont plus besoin de s'expatrier. Et c'est donc un changement très profond, surtout pour des départements qui se trouvent être à la bordure du bassin parisien.

- Or, les immenses besoins de qualification accrue que ressent notre économie, comme les évidentes aspirations à plus de responsabilités, à un travail plus riche, plus intéressant, plus varié, sont déjà un élément qui doit nous aiguillonner. C'est même excitant pour l'esprit : comment adapter l'un à l'autre ? Et quand je pense à la formation, j'en suis convaincu, j'en parlais ce matin même au Premier ministre, il y a indiscutablement dans la formation une multiplicité d'initiatives très intéressantes, mais qui font souvent double emploi, qui se contredisent, sans oublier ce que vous ne manquerez pas de faire, celles qui ne servent à rien.\

Evaluer les actions publiques, c'est s'interroger, je le répète, sur les résultats et les moyens. C'est aussi contribuer à rendre l'administration plus souple, plus active, plus réaliste dans ses modes de fonctionnement. Et parce qu'elle permet de définir plus justement les responsabilités de chacun, l'évaluation est un outil de mobilisation individuelle et collective des fonctionnaires. C'est, cela doit être en tout cas, présent constamment dans votre esprit & mieux comprendre ce qu'on fait, à quoi cela sert, la perspective dans laquelle on travaille, dans laquelle on s'implique, participer plus directement à un effort de réflexion, je ne pense pas qu'il y ait meilleur moyen pour renforcer l'éthique et la pratique du service public.

- Comme vous le percevez sans doute en m'écoutant, nous plaçons, nous de notre côté, beaucoup d'attentes dans cette démarche qu'est l'évaluation dont vous avez la charge. Mais vous ne partez pas de rien, loin s'en faut. La Cour des Comptes, les corps d'inspection, de contrôle, les services d'études et de statistiques des administrations, le Comité central sur le coût et les rendements des services publics, etc, ont de tout temps eu des fonctions d'évaluation de ces actions publiques, chacun dans sa sphère, avec un mode d'approche particulier, l'un conteste l'autre, évidemment, mais c'est cela le débat, c'est cela la dialectique. Et, finalement, c'est utile.

- Très récemment j'ai souhaité ou soutenu des initiatives dans des domaines particuliers : c'est ainsi qu'ont été créés le Comité national d'évaluation des Universités que j'avais mis en place il y a quelques années, celui de la Recherche, et j'ai déjà évoqué l'instance qui évaluera les résultats du revenu minimum d'insertion qui demande de plus en plus. Les chiffres s'accroissent : indication à la fois fâcheuse sur le nombre de celles et de ceux qui ont atteint la grande pauvreté et rassurante, parce qu'on cerne mieux ce problème et qu'on commence à y apporter des éléments de solutions.

- Cette multiplication des structures, des compétences est normale. Pour mesurer cette complexité, il faut une gamme d'outils variés qui sont ou qui devraient être complémentaires. Votre rôle sera justement de permettre les progrès, de favoriser la capitalisation et le transfert des expériences.\

Il me reste à vous dire combien l'occasion me plaît qui m'est donnée de venir dans ces locaux, dont Jean Monnet disait plaisamment, je le cite, que "leur inconvénient a protégé le Plan des risques de prolifération administrative". En installant votre Conseil dans cette salle qui sera celle de vos délibérations, je veux aussi rendre hommage aux travaux conduits dans ces murs, à ceux qui les ont dans le passé menés à bien, à leur "inspirateur", que je viens de citer. Bref, c'est une belle entreprise collective qui a, comme je l'ai dit pour commencer, contribué d'une façon puissante à la modernisation du pays

puissante à la modernisation du pays.

- Plus de démocratie dans les choix collectifs, plus de rendement ou d'efficacité dans l'allocation des ressources publiques, voilà la raison d'être du Conseil scientifique de l'évaluation. C'est aussi par d'autres voies et avec d'autres méthodes, celles du Plan de modernisation et d'équipement qui a vu le jour ici il y a quelques quarante cinq ans.

- En situant de la sorte vos travaux dans cette longue chaîne de dévouement au bien public, chaîne qui unit les femmes et les hommes de bonne volonté, d'expérience, de compétence qui se sont succédés et qui ont voulu, chacun son tour, permettra à notre collectivité nationale d'être à même de répondre aux besoins nationaux et internationaux et à maintenir la place de la France dans le monde. C'est tout cela que je souhaite exprimer en vous disant notre gratitude pour la charge éminente que vous assumez.\