



Discours de Marylise Lebranchu « Moderniser l'action publique avec les agents »

Alençon

01/03/13

Mesdames et Messieurs,

Echanger avec les agents, sur leur lieu de travail, est essentiel pour un ministre et c'est de plus pour moi un plaisir.

Je souhaite aujourd'hui partager avec vous, et à travers vous, avec l'ensemble des agents de la fonction publique, mon ambition et celle du gouvernement en matière de modernisation de l'action publique. C'est l'ambition d'engager avec vous un profond mouvement de renforcement de l'action publique, mouvement dans lequel votre participation est essentielle.

A bien des égards, l'adaptation des services publics est un exercice permanent, c'est à la fois un principe fondateur et une réalité quotidienne. Vous le savez mieux que quiconque, vous qui chaque jour, vous adaptez à de nouvelles règles, de nouveaux outils, de nouveaux besoins des citoyens.

Mais il nous faut donner à ce mouvement d'adaptation à la fois plus d'efficacité et plus de sens .

Parce que les attentes des citoyens et des usagers sont, vis à vis des services publics, de plus en plus fortes et diversifiées. Le « besoin d'Etat », le besoin de services publics, ne faiblit pas, au contraire. Il nous faut donc simplifier, mieux organiser le travail des acteurs publics, et innover pour construire les services publics de demain.

Lors du séminaire gouvernemental du 1^{er} octobre dernier, le Premier ministre a déterminé notre feuille de route pour notre action autour de quelques grands axes : assurer dans la durée la cohérence et l'efficacité de l'action publique, partir des besoins des citoyens et des usagers, restaurer la responsabilité des acteurs de l'action publique et enfin, faire confiance aux agents publics pour être les acteurs principaux de cette modernisation.

Avant de vous présenter plus en détail ce dernier point, qui est l'actualité immédiate et l'un des objets de ma visite, je veux revenir quelques instants sur trois exemples parmi les actions que nous avons déjà engagées, sur chacun des trois versants de mon ministère, parce que la modernisation de l'action publique revêt de multiples facettes.

L'évaluation des politiques publiques est un chantier fondamental, novateur dans sa conception et ambitieux, qui sera conduit sur toute la durée du quinquennat. Il vise à revoir en profondeur, après un diagnostic partagé avec l'ensemble des partenaires impliqués

(collectivités locales, opérateurs et établissements publics, associations...), les modalités de mise en œuvre de ces politiques.

Ces évaluations nous permettront de refonder les dispositifs d'intervention publique pour qu'ils fonctionnent mieux, de simplifier les procédures, de mieux coordonner l'action de chacun, mais aussi de définir des priorités : car il faut admettre que nous ne pouvons pas tout faire avec le même niveau de priorité.

Le projet de loi de décentralisation et de réforme de l'action publique, qui est désormais achevé et qui doit être examiné par le Conseil d'Etat avant sa présentation en conseil des ministres, est aussi un volet fondamental de l'amélioration de la cohérence de l'action publique. Le projet que nous allons présenter propose tout d'abord d'installer un nouveau cadre pour le dialogue entre l'Etat et les collectivités locales, et pour les collectivités locales entre elles, tant au niveau national (il s'agira du haut conseil des territoires) qu'au niveau régional (il s'agira des conférences territoriales de l'action publique). Ces espaces de dialogue mais aussi d'expertise doivent nous permettre de mieux coordonner nos actions et d'adapter l'exercice des compétences à la diversité des territoires. Notre projet vise aussi à clarifier les compétences de l'Etat et des différents niveaux de collectivités locales et à identifier les « chefs de file » sur les principales politiques publiques partagées. Je souhaite préciser devant vous que ce nouveau partage des compétences, tel que nous le proposons aujourd'hui, ne devrait pas entraîner de grands transferts d'agents de la fonction publique d'Etat vers la fonction publique territoriale, en tous cas pas à l'échelle de ceux des précédentes lois de décentralisation.

Enfin, la rénovation du cadre d'exercice de la fonction publique, avec les organisations syndicales, que nous avons appelée « agenda social », est un troisième chantier fondamental au cœur de notre projet de modernisation. Exemplarité des employeurs publics, égalité professionnelle, conditions de vie au travail, parcours professionnels, mobilité, carrières et rémunérations... tous ces chantiers sont ouverts et doivent nous permettre de dessiner les grands axes d'une nouvelle politique de la fonction publique.

Tous ces travaux, et tous ceux qui ont été annoncés lors du premier comité interministériel de l'action publique, je ne vais pas ici tous les citer, vont, j'en suis convaincue, porter leurs fruits et conduire à améliorer l'efficacité et l'efficience de l'action publique.

Mais tous ces travaux ne suffiront pas. Ils sont, comme en mathématiques, une condition nécessaire, mais pas suffisante. Loin de là.

Je souhaite en effet insister aujourd'hui sur l'axe de notre feuille de route, qui est celui de la participation des agents à la modernisation de l'action publique.

Cette participation ne doit pas se limiter, comme auparavant, au stade de la mise en œuvre des décisions prises. Je souhaite qu'elle s'ouvre aussi au stade des propositions. Nous avons besoin de chacun. Les agents publics en contact direct avec les usagers ou au cœur même des processus administratifs sont les mieux à même de proposer des pistes d'amélioration, de simplification, d'innovation.

La recherche de l'amélioration de la qualité du service, de l'amélioration des processus de travail quotidiens sont bien entendu déjà largement développés et sont fort heureusement une activité courante pour les chefs de service comme pour les agents.

Nous voulons lui donner une nouvelle ampleur, au sein de l'ensemble de l'administration de l'Etat et suggérer aux agents de faire des propositions dont l'impact ou le niveau de décision ou de mise en œuvre pourrait aussi dépasser leur propre cadre quotidien.

Un dispositif large de consultation, que nous avons appelé « innover et simplifier avec les agents publics », est donc déployé aujourd'hui dans le périmètre de la fonction publique d'Etat, sous la forme d'un site internet « innover.modernisation.gouv.fr ». C'est aujourd'hui, devant vous, à Alençon, que je l'inaugure effectivement.

Sur ce site, chaque agent ou groupe d'agents peut s'inscrire et déposer une proposition sur trois thèmes : rendre un meilleur service, améliorer le fonctionnement interne ou simplifier les réglementations. Il peut aussi voter ou faire un commentaire sur les propositions faites par les autres agents. De cette manière, cette vaste consultation est aussi un moyen de favoriser les échanges entre les agents, y compris entre services qui ne se côtoient pas habituellement. C'est enfin et surtout un moyen de recenser, de mettre en valeur et de diffuser les bonnes ou les meilleures pratiques.

J'encourage donc chacune et chacun d'entre vous à participer à cette consultation. Les différents ministères relayeront cette invitation auprès de leurs agents.

Le site sera ouvert pendant une période initiale de 2 mois. Certaines de vos propositions relèveront d'une décision et d'une mise en place au niveau local, d'autres au niveau national. Quoi qu'il en soit, un bilan exhaustif sera fait et chaque proposition fera l'objet d'une explication sur la suite qui lui sera donnée.

En plus de ce site accessible à tous, je souhaite que les services soient encouragés et accompagnés dans une démarche de consultation en ateliers de leurs agents, pour améliorer leur activité quotidienne, mais aussi faire des propositions innovantes pour l'action publique. Nous lançons aujourd'hui sur quelques sites pilotes, dont les trois départements de la préfecture de région de Basse-Normandie, une telle démarche de façon à pouvoir affiner notre méthodologie avant de la déployer plus largement. Les éléments de méthode facilitant cette démarche de consultation interne seront mis à disposition des équipes locales.

Comme je l'ai dit dans mon propos introductif, nous sommes aujourd'hui face à des enjeux inédits, souvent difficiles. Pour les affronter, il nous faut innover, il nous faut travailler autrement, et cela ne se décrète pas. Cela s'expérimente, cela se vit et se construit, au quotidien, dans les services.

La situation de crise et parfois de perte de repères dans laquelle sont les Français renforce leurs attentes vis-à-vis de l'Etat et plus largement de l'action publique.

Ces attentes sont légitimes et nous avons collectivement le devoir d'y répondre.

L'Etat doit, plus que jamais, rester garant de la devise républicaine : garant du respect du droit, de la cohésion sociale et territoriale de notre pays. Il doit aussi anticiper l'avenir : un Etat stratège, qui doit s'assurer de la cohérence de l'action publique dans son ensemble et prendre en compte les enjeux du long terme dans la conception et la mise en œuvre de ses politiques.

Et je voudrais terminer sur une information positive, dont le mérite vous revient : malgré les tensions observées ou les critiques formulées ici ou là, les usagers sont largement satisfaits de la qualité de leurs relations avec les agents du service public. La dernière enquête faite par le

SGMAP auprès de 11 000 sondés révèle que près de 80% des usagers sont satisfaits ou très satisfaits de l'amabilité des agents, de leur compétence et accordent leur confiance aux agents publics. Dans les mêmes proportions ils sont satisfaits sur des critères d'efficacité, d'équité ou de personnalisation du service.

Cette enquête montre qu'il ne faut pas accepter les visions caricaturales, les représentations négatives et dépréciatives du service public. L'administration se transforme, s'adapte. La qualité des agents publics est connue et reconnue de ceux qui les côtoient. J'ajoute, et c'est un point fondamental, que la qualité et le niveau de formation des agents publics n'a jamais cessé de croître. Et leur sens du service public, n'a, je le sais, jamais faibli.

Pour autant, nous sommes aujourd'hui à un moment de notre histoire où il nous faut aller de l'avant, afin de répondre durablement aux défis qui nous attendent.

Nous devons travailler, ensemble, à construire, à partir du magnifique actif de nos services publics républicains, l'action publique dont le pays a besoin, parce qu'ils répondent aux attentes des citoyens et des usagers, parce qu'ils répondent aux enjeux du monde d'aujourd'hui et de demain, parce qu'ils sont adaptés à notre niveau de richesse.

Réussir cette entreprise est un défi pour l'ensemble des agents publics et un enjeu fondamental pour le pays tout entier. C'est construire le nouveau modèle français. Il ne peut l'être qu'avec le concours de chacun d'entre vous.

Je vous remercie.