

Déconcentration, simplification... Emmanuel Macron accentue la pression sur les hauts fonctionnaires

Bastien Scordia

Une mise sous tension aux allures, parfois, de remontage de bretelles. À l'occasion de la nouvelle édition des “Rencontres des cadres dirigeants de l'État”, ce mardi 12 mars, le président de la République, Emmanuel Macron, a mis la pression sur l'appareil administratif pour accélérer la mise en œuvre et l'exécution des réformes dans une logique de résultats. Les hauts fonctionnaires doivent donc aller “*plus vite*” et d'en faire plus... voire beaucoup plus, selon le chef de l'État.

“Il faut aller beaucoup plus vite et plus fort en termes de simplification, a réclamé le Président. À chaque étage, on met des freins et à la fin, là où vous avez mis 100 en force, on arrive à 5 ou 10 en termes de réforme de l'État.” Rappelant le procès en déconnexion que lui font régulièrement les Français à l'occasion de ses déplacements, il a lancé : *“Alors c'est bibi qui paye ! Ce n'est bon pour personne, parce que ça veut dire qu'on a laissé le président de la République (...) prendre un engagement, et on s'est accommodé, on a dit : on va faire comme on a toujours fait.”*

“Crise de l'efficacité de l'action publique”

Par son discours devant les quelque 700 cadres réunis à Ségur ou en “visio”, Emmanuel Macron a voulu leur “*donner un mandat clair pour pouvoir avancer*” sur les priorités fixées par l'exécutif pour les prochains mois : le plein emploi, le réarmement économique, la “*démiscardisation*”, la “*débureaucratisation*”, le renforcement des services publics, le déploiement de la planification écologique, le renforcement de l'ordre civique républicain.

Pour cela et face aux crises multiples et qui “*se superposent, (...) il nous faut redoubler d'efforts*”, a souligné Emmanuel Macron en évoquant une “*crise des démocraties qui est avant tout une crise de l'efficacité de l'action publique*”. “*Nous avons un mouvement divergent, avec nos compatriotes qui s'habituent à l'immédiateté des réseaux sociaux et, dans le même temps, notre action publique est parfois tétanisée, a-t-il développé. On veut aller plus vite mais on multiplie les contraintes parce qu'on veut à la fois faire des économies et préserver notre environnement. Nous avons donc une action publique qui s'est alourdie, qui prend plus de temps et qui s'est sans doute complexifiée.*”

Nouveau mouvement de déconcentration

Aussi, dans ce contexte, “*nous devons avoir des objectifs clairs mais surtout changer*

drastiquement de méthode pour réussir à gagner en rapidité, en efficacité et en intelligibilité de l'action publique”, a expliqué le chef de l'État. Il a ainsi plaidé pour un “*temps 2*” de la “*transformation*”, de la “*simplification*” et de la “*responsabilisation*” dans l'administration. “*Le mouvement engagé depuis 2017 est bon, mais il manque en intensité, en force et en radicalité pour pouvoir être perceptible*”, a-t-il lancé à l'adresse des hauts fonctionnaires.

Le changement de méthode et d'organisation voulu par Emmanuel Macron passera notamment par un “*nouveau mouvement massif de déconcentration*”. “*Il faut faire confiance à ceux qui sont le plus près du terrain, il faut inverser la pyramide*”, a-t-il affirmé en appelant à “*mener la déconcentration à son terme*”. “*Tout n'a pas été fait et je ne vous lâcherai pas collectivement*”, a lancé le Président en présentant le niveau départemental comme “*bonne maille*”. Plusieurs mesures de déconcentration (RH notamment) seront donc actées dans les prochaines semaines et un point est désormais prévu chaque trimestre, en Conseil des ministres, sur la mise en œuvre de cette déconcentration.

Extension du pouvoir de dérogation des préfets

Le chef de l'État a aussi insisté sur la nécessité de renforcer le rôle du préfet qui, selon lui, “*doit être le pilote effectif de l'ensemble des services de l'État au niveau départemental*” dans une logique de “*simplicité de commandement*” et de “*remembrement*” de l'action de l'État au niveau déconcentré. À ce propos, Emmanuel Macron a aussi annoncé une extension à venir du pouvoir de dérogation aux normes des préfets : “*Ils y recourent trop peu aujourd'hui*”, a-t-il dit, ajoutant qu'ils “*doivent s'en saisir mais la procédure doit être simplifiée et accélérée, et les domaines de dérogation élargis*”.

Outre cette déconcentration, il faut “*aller plus vite et plus fort*” en termes de simplification, a affirmé le président de la République en dressant un bilan peu flatteur à l'égard des actions entreprises en la matière au cours des dernières années. “*La lucidité me conduit à dire que la perception générale n'est pas qu'on a massivement simplifié. Si on faisait un sondage d'ambiance dans le pays, même en dehors du Salon de l'agriculture, ça n'est pas perçu, donc on n'a pas totalement réussi*”, a-t-il tranché, tout en défendant son bilan.

En finir avec la “maltraitance administrative collective”

Le chef de l'État a ainsi invité les administrations à produire moins de textes, à réduire les délais, “*la paperasse*”, les “*contrôles*” et à “*interroger la pertinence de toute instruction*”. La multitude des textes et des normes “*conduisent à une forme de taylorisation des agents sur le terrain*, a-t-il estimé. “*Si vous recevez chaque jour une à deux instructions, vous ne pouvez plus réfléchir à ce que vous faites, vous êtes déresponsabilisé*”.

Mettant en avant un nécessaire “*changement de culture administrative*”, Emmanuel Macron a ainsi insisté sur la nécessité de “*faire confiance à l'a-priori*”, ce qui, selon lui, nécessite d'“*aller au*

bout du droit à l'erreur" dans "tous les champs de l'action publique", alors que certaines administrations ne le pratiquent toujours pas. À ses yeux, il est aussi nécessaire de "supprimer les autorisations préalables", de "proposer des rescrits réglementaires", de "remplacer les autorisations par des déclarations" ou encore que "les premiers contrôles soient des contrôles de correction ou d'accompagnement", quitte ensuite à "durcir les sanctions".

Mais avant d'atteindre cette logique de simplification envers les citoyens, encore faut-il appliquer aux agents publics eux-mêmes ce qu'on leur demande d'appliquer aux usagers. *"Nous devons donc simplifier nos procédures internes qui, sinon, enferment nos agents dans la culture administrative de la complexité, a affirmé Emmanuel Macron. Si on habitue nos propres agents à passer leurs journées à remplir des circulaires, à faire du contrôle de gestion ou des choses impossibles, alors on conditionne nos agents à faire la même chose avec les usagers."* L'occasion pour le chef de l'État d'appeler à mettre fin à une *"forme de maltraitance administrative collective"* que l'État s'infligerait à lui-même.

Une mission lancée sur la responsabilité des décideurs publics

Lors des "Rencontres des cadres dirigeants de l'État", mardi 12 mars, Emmanuel Macron a annoncé avoir confié une mission au président de section honoraire du Conseil d'État Christian Vigouroux sur le régime de responsabilité des décideurs publics en vue d'une évolution de ce régime. *"La culture du résultat passe par une culture et un accompagnement de la responsabilité, a souligné le président de la République. Je crois au terrain mais cela donne plus de responsabilité aux décideurs du terrain et ceci ne peut fonctionner que si le régime de responsabilité des fonctionnaires et de l'ensemble des décideurs publics permet plus de prises de risque et de droit à l'erreur".* Le chef de l'État a ainsi fait état d'un besoin de *"renforcement de la protection fonctionnelle"* et *"d'un cadre de responsabilité qui soit clarifié pour permettre de décider plus simplement et de prendre des risques plus simplement"*. *"Ce qui inhibe une bonne partie de l'action publique aujourd'hui, c'est le régime de responsabilité pénale"*, a-t-il dénoncé. Christian Vigouroux est ainsi chargé d'*"expertiser"* les nouveaux enjeux de cette responsabilité des décideurs publics, à l'aune notamment des multiples crises que nous connaissons, et de proposer de nouvelles mesures sur le sujet. Des décisions devraient être prises par l'exécutif cet été.