

de Pierre R. Séguin (73),
secrétaire général de l'AX
et Georges Le Gall (72),
directeur associé Antior

LA RÉFORME DE L'ÉTAT est l'un des chantiers que le Président de la République a situés en meilleure place du plan de travail du gouvernement après sa réélection au printemps 2002. Le chef de l'État ne manque pas d'en réaffirmer la prééminence en début de chaque année civile. Par-delà cette insistance politique qui traduit une profonde aspiration du corps social, on sent bien que c'est une part de l'avenir de notre pays qui se joue en l'occurrence, tant la performance de l'appareil d'État détermine grandement celle de la Nation tout entière dans le contexte de concurrence internationale qui est plus que jamais la règle de notre monde.

De fait, la modernisation des administrations de l'État est inscrite au programme des gouvernements depuis plus d'une décennie. Jusqu'à présent, peu de résultats concrets ont été obtenus et les différentes tentatives sont souvent restées au stade des intentions. On doit néanmoins relever ces toutes dernières années trois avancées importantes : la réforme budgétaire issue de l'initiative parlementaire pluripartisans qui s'est traduite le 1^{er} août 2001 par le vote de la loi organique relative aux lois de finances (dite "Lolf") ; l'acte II de la décentralisation, qui se met peu à peu en place ; un mouvement d'une ampleur inédite de simplification du droit par ordonnances, dont la loi du 2 juillet 2003 est le premier jalon. Le gouvernement actuel a de manière plus générale engagé avec les "stratégies ministérielles de réforme" (SMR) un vaste chantier portant à la fois sur le management, la gestion des ressources humaines, la qualité de service, la gestion publique et surtout les structures de l'État.

Ce vaste chantier est structuré en projets pilotés par sept structures à vocation interministérielle dont il n'est pas inutile de parcourir le panorama avant de lire les articles qui vont suivre.

- La Délégation à la modernisation de la gestion publique et des structures de l'État (DMGPSE) coordonne le chantier de la gestion publique et est associée au pilotage de la réforme budgétaire et de la réforme de l'administration territoriale.
- La Délégation aux usagers et aux simplifications administratives (DUSA) a en charge la qualité du service rendu aux usagers, la simplification administrative et celle du langage administratif.
- L'Agence pour le développement de l'administration électronique (ADAE) coordonne les développements de l'administration électronique, ces trois dernières structures ayant été créées le 21 février 2003 comme services du Premier ministre mis à la disposition du ministre de la Fonction publique et de la Réforme de l'État.
- La Direction de la réforme budgétaire, créée le 10 mars 2003, rattachée au ministre délégué au Budget, assure la mise en œuvre de la Lolf.
- La Direction générale des collectivités locales, au ministère de l'Intérieur, pilote la décentralisation.

- La Direction de la modernisation et de l'action territoriale, au ministère de l'Intérieur, pilote la réforme de l'administration territoriale.
- La Direction générale de l'administration et de la fonction publique, auprès du ministre de la Fonction publique et de la Réforme de l'État, est chargée du pilotage de la réforme de la gestion des ressources humaines.

Le travail de ces structures est relayé au sein de chaque ministère par les hauts fonctionnaires à la modernisation et à la déconcentration (HFMD). Enfin, le Comité interministériel à la réforme de l'État (CIRE) réunit, sous la présidence du Premier ministre, l'ensemble des ministres acteurs de la réforme de l'État.

Le Premier ministre ouvre lui-même la présente livraison de notre revue : cela témoigne à la fois de l'attention qu'il porte au thème choisi et du rôle qui nous est reconnu ; c'est, semble-t-il, la première fois qu'un Premier ministre en exercice honore notre revue de sa plume. Il y est suivi par trois de ses ministres : celui de la Fonction publique, qui est aussi chargé de la Réforme de l'État, celui du Budget et de la réforme budgétaire et celui qui auprès du premier est spécifiquement chargé de la Réforme de l'État. Parmi les trois délégués interministériels à la Réforme de l'État, le délégué à la modernisation de la gestion publique et le directeur de l'Agence pour le développement de l'administration électronique font le point de leur champ de compétence (le champ de la qualité réglementaire a été jugé dans un premier temps moins sensible pour notre lectorat : nous pourrions y revenir si les lecteurs le souhaitent). Cela constitue l'expression – au plus haut niveau ! de la politique menée par le gouvernement, expression qu'il convient d'écouter prioritairement dans la mesure où la réforme de l'État est avant tout... affaire d'État.

En contrepoint avec cette parole de l'exécutif, on trouvera plusieurs points de vue. D'abord celui du Parlement, par la voix du rapporteur général de la Commission des finances de l'Assemblée nationale, tant la réforme budgétaire et les stratégies ministérielles de réforme sont aussi une évolution de la gouvernance dans notre République. Ensuite celui de deux organismes "de la société civile" : l'Institut du management public (IDMP)¹ dont les publications sont un apport inestimable en matière de gestion publique et France Qualité publique (FQP)² qui rassemble dans ses réseaux toute la variété possible des acteurs de la qualité de service aux usagers. Enfin le président de l'association homologue de la nôtre pour l'ENA, avec laquelle nous menons de plus en plus de projets communs à commencer par les colloques annuels X-ENA-HEC, nous fait part de son appréciation sur la réforme de son école.

Une troisième catégorie d'intervenants complète le panorama en apportant des illustrations concrètes à l'appui des idées générales. L'un de nos plus modernisateurs préfets rappelle que l'échelon déconcentré est le lieu de la réalité des réformes pour les citoyens. Le délégué adjoint à l'armement illustre la pratique du changement par l'exemple. Le responsable du projet Accord de gestion comptable fait le point d'un des plus ambitieux programmes informatiques de l'État. Enfin, le directeur du programme Copernic présente la réforme des impôts, si longtemps espérée, enfin en cours. ■

1. Case postale A 806, 44, boulevard de Vaugirard, 75757 Paris cedex 15.

2. 11, avenue Francis de Pressensé, 93200 Saint-Denis.