

Les Rendez-Vous Parlementaires du Contribuable

N° 66

Le 14 juin 2023

« *La simplification administrative : faciliter la vie des Français et réaliser des économies* »

Sous la présidence de
Véronique Louwagie, députée de l'Orne (2^e circonscription)
et de
Robin Reda, député de l'Essonne (7^e circonscription)

Avec
Olivier Babeau, économiste, président de l'Institut Sapiens

RÉSUMÉ

Véronique Louwagie et Robin Reda présentent leur rapport sur « la rationalisation de notre administration comme source d'économies budgétaires ». Les deux députés ont identifié trois principaux gisements d'économies : la vente d'une partie du parc immobilier de l'État non utilisé ; la diminution d'un tiers de la subvention allouée aux petites agences de l'État (moins de 250 agents) ; la simplification administrative. Olivier Babeau exhorte les députés à passer outre les réflexes délétères des administrations et l'inflation des normes. Il recommande de rapprocher la Cour des comptes du Parlement et de faire en sorte que ce dernier soit revalorisé dans sa mission d'évaluation des politiques publiques.

**Contribuables
Associés**

Trop de dépenses publiques, c'est trop d'impôts !

13, rue du Quatre-Septembre - 75002 Paris
Tél. : 01 42 21 16 24 – www.touscontribubles.org



*Les Rendez-Vous
Parlementaires
du Contribuable*

N°66
14 juin 2023

« *La
simplification
administrative :
faciliter la vie
des Français
et réaliser des
économies* »

Députés présents :

Daniel LABARONNE
Emmanuelle MÉNARD
Éric PAUGET
Jocelyn DESSIGNY
Josiane CORNELOUP
Justine GRUET

Laurent JACOBELLI
Nathalie SERRE
Nicolas RAY
Philippe LOTTIAUX
Robin REDA
Véronique LOUWAGIE

Députés représentés :

Alexandre SABATOU
Amel GACQUERRE
Anne-Laure BLIN
Aurélien LOPEZ-LIGUORI
Caroline COLOMBIER
Christian GIRARD
Christophe BARTHÈS
Christophe NAEGELEN
Constance LE GRIP
Elie CALIFER
Emilie BONNIVARD
Emmanuel MAQUET
Florence GOULET
Frank GILETTI
Frédéric DESCROZAILLE

Gisèle LELOUIS
Hubert OTT
Jérémy PATRIER-LEITUS
Jérôme NURY
Jorys BOVET
Kevin MAUVIEUX
Mathilde PARIS
Michel HERBILLON
Nicolas DUPONT-AIGNAN
Nicole DUBRÉ-CHIRAT
Pierre MEURIN
Thibault BAZIN
Thibaut FRANÇOIS
Vincent ROLLAND
Vincent SEITLINGER

Sommaire

Présentation

*par Benoît Perrin,
Directeur de Contribuables Associés*

page 5

Un plan de sobriété bureaucratique

*par Véronique Louwagie,
Député de l'Orne (2^e circonscription)*

page 7

Simplifier plus pour dépenser moins

*par Robin Reda,
Député de l'Essonne (7^e circonscription)*

page 11

Complexité administrative : faits, causes et solutions

*par Olivier Babeau,
Économiste, président de l'Institut Sapiens*

page 14

Débat avec les députés

page 21

« 66^e
Rendez-Vous
Parlementaire du
Contribuable »

« La
simplification
administrative :
faciliter la vie
des Français
et réaliser des
économies »



Présentation
par Benoît Perrin
Directeur de Contribuables Associés

Madame la députée Véronique Louwagie, Mesdames et Messieurs les députés, Mesdames et Messieurs les collaborateurs, Contribuables Associés vous remercie chaleureusement de votre présence à notre 66^e Rendez-Vous Parlementaire du Contribuable consacré, aujourd'hui, à la rationalisation de notre administration. Comme vous le savez, nous convions systématiquement l'ensemble des députés à nos réunions de travail. Première association de contribuables, Contribuables Associés n'a pas varié dans son combat : promouvoir auprès des décideurs que vous êtes, une gestion économe de l'argent public.

Mesdames et Messieurs les élus, la rationalisation de notre administration est une attente forte des membres de notre association. Les rapports, les instances dédiées, la RGPP, la MAP, l'Action publique 2022, les missions d'information se succèdent, mais les résultats sont parfois décevants pour les Français qui sont deux sur trois à estimer que les services publics se dégradent, selon un récent sondage que nous avons organisé avec l'Ifop, et décrypté dans *Le Journal du dimanche*. L'objectif de simplifier la vie des Français et celle des entreprises va

de pair avec la baisse des coûts, dont le premier étage pourrait être de baisser les coûts des administrations. Le chantier est important, nous le savons tous, mais votre rôle, mesdames et messieurs les députés et collaborateurs, est essentiel. Outre le rôle législatif des députés, votre mission tient aussi dans le contrôle de la dépense publique. Cette fonction essentielle est souvent délaissée, par manque d'intérêt parfois, par manque d'informations, souvent. Les députés que nous rencontrons nous le disent souvent, tous les moyens ne sont pas mis à votre disposition pour contrôler, au nom des Français, l'utilisation de l'argent public. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes réjouis que des députés se soient saisis de cet enjeu de la rationalisation de notre administration. Une mission d'information a donc été consacrée à ce thème, mission qui a remis son rapport il y a quelques jours à la commission des Finances.

Les corapporteurs, Madame Louwagie et Monsieur Reda, ont accepté notre invitation aujourd'hui et nous tenions une nouvelle fois à les en remercier. Ils vont pouvoir, chacun à leur tour, présenter les mesures phares qu'ils préconisent, et parmi elles la rationalisation des agences de l'État, dont nous avons justement parlé lors de notre dernière rencontre avec vous, en avril dernier. Nous avons également l'honneur de bénéficier de l'analyse éclairée d'Olivier Babeau, que je remercie de sa présence parmi nous aujourd'hui. Olivier Babeau est agrégé d'économie et de gestion, professeur d'université, président de l'Institut Sapiens et auteur notamment de l'excellent ouvrage *La Tyrannie du divertissement* (Buchet-Chastel). Il dressera un panorama de la situation ubuesque dans laquelle les Français se trouvent, avant de vous laisser, comme de coutume, la parole, Mesdames et Messieurs les députés. Vous l'aurez compris, les contribuables expriment de fortes attentes quant à cette réunion. Ils ne croient pas au grand soir de la simplification, mais exigent des résultats concrets et économiques à court terme. Mesdames et Messieurs, je laisse la parole à Madame la députée Véronique Louwagie.

« *Les contribuables expriment de fortes attentes* »

« Rationalisation
de notre
administration
comme source
d'économies
budgétaires »



Un plan de sobriété bureaucratique par Véronique Louwagie

Députée de l'Orne (2^e circonscription)

Bonjour à chacune et à chacun. En premier lieu, merci Monsieur le directeur Benoît Perrin pour votre mot d'introduction sur ce sujet. Nous sommes très honorés que vous fassiez aujourd'hui un focus sur nos travaux, et j'aurai l'occasion d'y revenir. Je suis également ravie d'être aux côtés d'Olivier Babeau, qui pourra aussi nous éclairer sur certains sujets.

Cette mission d'information, qui s'intitule « Rationalisation de notre administration comme source d'économies budgétaires », est née à l'initiative du groupe des députés Les Républicains. Nous avons fait des interventions à l'automne 2022 et déposé des amendements à la fois sur le projet de loi de finances et sur la loi de programmation des finances publiques afin de proposer au gouvernement un plan de sobriété bureaucratique. Ce plan, nous l'avions décliné dans le temps, notamment dans le cadre de la loi de programmation des finances publiques, et avons proposé une diminution des dépenses de l'ordre de 20 milliards d'euros à échéance 2027 et de 10 milliards d'euros qui s'ajoutaient par la suite à l'échéance 2030, ce qui faisait 30 milliards d'euros en 2030. Puisque nous avons eu l'occasion d'aborder cette question lors des débats sur les textes budgétaires, le gouvernement, à plusieurs reprises, nous a indiqué que nous n'avions pas documenté ces économies, que nous n'avions pas précisé la manière dont nous pouvions les réaliser, ce en quoi le gouvernement, les ministres Gabriel Attal et Bruno Le Maire qui nous opposaient ces arguments, avaient tout à fait raison. C'est la raison pour laquelle, persuadés qu'il y a des économies à faire, les députés Les Républicains ont demandé qu'une mission d'information soit conduite sur ce sujet que nous avons proposé, avec un intitulé qui aurait pu être « Sobriété bureaucratique ». Cependant, après des discussions au sein du bureau de la commission des Finances, il s'est avéré que le mot « bureaucratique » n'était pas forcément apprécié de tous si bien que le titre « Rationalisation de notre administration comme source d'économies budgétaires » a été adopté. Car cette mission, décidée par la Commission des finances, a véritablement ce prisme de diminution des dépenses publiques. C'est la manière dont elle a été orchestrée et prévue.

Ce que nous souhaitons, bien évidemment, c'est que ce rapport ne reste pas sur une étagère de placard, car nous savons qu'un grand nombre de ceux qui sont remis ne connaissent pas forcément de suite. C'est pourquoi je renouvelle mes remerciements à Contribuables Associés, qui nous permet finalement de se focaliser sur ces travaux conduits par dix députés. En effet, cette mission rassemblait un député de chaque groupe parlementaire et deux rapporteurs, Robin Reda, député de la majorité, et moi-même, députée de

l'opposition. C'est dire que nous sommes arrivés à un constat identique et que nous avons eu des propositions communes. Cela montre également que malgré les divergences politiques, nous pouvons nous retrouver sur bien des sujets et décliner un véritable plan d'action, dont je vais vous parler. Avant d'évoquer ce plan d'action, j'aimerais rappeler la manière dont nous avons mené cette mission, car c'est important de le préciser. Nous avons auditionné les ministres qui étaient en charge de cette thématique et donc plus particulièrement Stanislas Guerini, ministre de la Transformation et de la Fonction publiques ; Gabriel Attal, ministre délégué auprès du ministre de l'Économie, notamment chargé des Comptes publics. Nous avons également auditionné des directeurs d'administrations centrales, les dirigeants des deux principaux établissements gestionnaires des fonctions publiques territoriales, les représentants des associations d'élus – les communes, les départements et les régions – ainsi que des personnalités qualifiées, à la fois du Conseil d'État, de la Cour des comptes, de l'Inspection générale des affaires sociales. Nous avons eu six mois pour conduire cette mission : elle a été décidée en décembre 2022, avec une première réunion constitutive en janvier et nos travaux à rendre pour le mois de juin. Il nous a donc semblé impératif, pour que cette mission reste acceptable et faisable, de déterminer un périmètre cohérent. Effectivement, la « rationalisation de notre administration » peut recouvrir quelque chose de très large.

« Nous avons constaté une démobilitation des agents de l'État »

Nous avons ainsi d'emblée exclu deux points : le premier concernait la rationalisation de l'administration au niveau des collectivités territoriales. Le sujet aurait pu être abordé et pourra faire l'objet de travaux de même nature que ceux que nous avons menés pour la rationalisation, mais nous avons choisi de rester sur l'État véritablement central. Un second point : lors des différentes auditions que nous avons conduites, le statut de la fonction publique aurait pu faire l'objet d'un focus particulier. En effet, lorsque nous parlons de la rationalisation de l'administration, que nous voyons ici sous le prisme de la diminution des dépenses publiques, nous devons prendre en compte la manière dont les citoyens reçoivent les services publics, cette qualité des services publics qui, vous le rappeliez tout à l'heure, Monsieur le directeur, se détériore. C'est en tout cas un sentiment partagé par un grand nombre de Français. Nous avons aussi constaté, au niveau des agents de la fonction publique d'État – environ 2,5 millions d'agents –, qu'il y avait une démobilitation, une perte d'attractivité, ce qui n'était pas forcément le cas il y a encore quelques années. Je rappelle qu'il existe aujourd'hui 60 000 postes vacants au niveau de la fonction publique. Nous avons appris, lors de nos auditions, que pour certains concours, les gens qui s'étaient inscrits ne s'y rendaient pas pour la moitié d'entre eux, par exemple pour un concours dont l'organisation coûtait la somme de 100 000 euros. C'est dire que le statut de la fonction publique représente à lui seul un véritable sujet, mais nous ne l'avons pas abordé dans le cadre de cette mission. En revanche, il nous est apparu que si nous voulions évoluer sur d'autres sujets, notamment au niveau des collectivités territoriales, l'État devait être avant tout exemplaire et je crois qu'il y a là des sources d'amélioration importantes.

Un premier constat est que les Français sont très attachés aux services publics. En revanche, un grand nombre parmi eux se sont trouvés en difficulté devant des formulaires difficiles à remplir, des portes closes, des appels téléphoniques

« Les dépenses de personnel et de fonctionnement du service public en France sont nettement supérieures à ce qui existe dans les autres pays de l'OCDE »

rester sans réponse ou avec des temps d'attente importants. Il nous faut préserver et réarmer notre service public, même si notre prisme était, une fois encore, celui de la diminution de la dépense publique. Le deuxième point, c'est de rappeler que les dépenses de personnel et de fonctionnement consacrées au service public en France sont nettement supérieures à ce qui existe dans les autres pays de l'OCDE, comme le prouvent certaines études.

Quelques exemples permettent d'étayer ces propos. Nous avons, par exemple, quelque 1 800 formulaires Cerfa, dont certains peuvent prêter à sourire : quatre d'entre eux concernent, par exemple, des courses cyclistes ou à pied sur la voie publique, suivant qu'elles sont chronométrées ou non. Vous aurez compris que la différence est évidemment importante... Il y a aussi des Cerfa qui appellent à s'interroger : ainsi, le Cerfa RSA dispose d'un nombre de cases à cocher ou à remplir qui, là aussi, peut prêter à sourire. Je me suis amusée à les compter, il y en a 138 ! avec des acronymes dont je ne suis pas certaine que tous les Français les connaissent et les maîtrisent. S'il y a autant de cases dans ces déclarations Cerfa, c'est qu'à un moment ou à un autre des parlementaires ou des membres du gouvernement ont demandé qu'il y ait une évolution sur les cas qui concernaient les bénéficiaires du RSA. Dans le cadre de notre rapport, nous nous sommes davantage attachés à deux secteurs, celui de l'Éducation nationale et celui de la Santé, et ce pour deux raisons. Ce sont tout d'abord des budgets relativement importants et représentatifs, ce qui est tout de même mieux. Par ailleurs, Robin Reda est rapporteur spécial de la Commission pour l'Enseignement scolaire, tandis que je suis moi-même rapporteur spécial de la mission Santé. Lors des différentes auditions, nous nous sommes rendu compte que des missions supplémentaires étaient demandées aux agents sans que jamais – et cela nous a été répété plusieurs fois – des missions anciennes ou antérieures leur soient supprimées. C'est-à-dire que personne, jamais, n'ose prendre la responsabilité de supprimer une mission qui aurait pu être, au préalable, confiée à un agent. Si bien que les tâches de reporting en arrivent quelquefois à être très lourdes.

Je vais vous en donner deux exemples dans le domaine de la santé pour traduire ce que cela implique. En 2022, le ministère de la Santé a reçu 8 400 données chiffrées multipliées par 18 ARS et le ministère lui-même nous a indiqué qu'il n'avait pas forcément, derrière, les moyens de tout examiner. Or ces reportings ont un coût, car ils mobilisent des moyens humains au moment de la conception, de la réalisation, au moment du renseignement et de la compilation. Certes, nous avons besoin de transparence, de traçabilité, mais je crois que cette transparence et cette traçabilité doivent probablement être revues sous le sceau de la confiance, nous aurons l'occasion d'y revenir. Pour rester sur un exemple de la santé, j'ai également remonté que, dans certains services des hôpitaux, il y a un mal-être qui s'établit chez les infirmiers et les aides-soignants. Cela entraîne aujourd'hui un absentéisme très important pouvant monter jusqu'à 20 ou 25 %, si bien que, finalement, les cadres infirmiers qui ont vocation à encadrer leurs infirmiers et leurs aides-soignants, à organiser les services, préparer l'évolution des carrières des agents, ne font aujourd'hui que de la gestion de planning et passent leur temps au téléphone pour cela. Voilà quelques exemples qui nous montrent qu'il nous faut, dans la rationalisation de l'administration, à la fois prendre en compte les services publics au niveau des citoyens, puisque c'est profondément perfectible et

améliorable, mais qu'il faut aussi évaluer la situation des agents, raison pour laquelle nous aurons quelques propositions sur le sujet.

Vous le rappeliez, Monsieur le directeur général, lors des quinquennats précédents, il y a eu des actions et des travaux mis en œuvre. Sous la présidence de Nicolas Sarkozy, il s'agissait de la RGPP (révision générale des politiques publiques) et ce fut le seul quinquennat ayant conduit, en termes de rationalisation de l'administration, à une économie substantielle des dépenses publiques puisque cela a contribué à faire une économie de 12 milliards d'euros. Cependant, il est apparu, au niveau des territoires, que la méthode n'était pas forcément appropriée et qu'il y avait tout de même eu un certain nombre d'impacts qui n'ont pas été faciles à corriger par la suite. Après, nous avons eu la MAP (modernisation de l'action publique) sous la présidence de François Hollande, ce qui montre que chaque quinquennat se mobilise avec un consensus à dire que des problèmes existent sur tout ce qui concerne le fonctionnement de notre administration. Cette MAP avait une logique différente, le prisme n'était pas du tout celui de la diminution des dépenses publiques, ce n'était aucunement l'objectif : il s'agissait plutôt d'une période d'évaluation des politiques publiques. En tout cas les économies budgétaires n'étaient pas affichées comme ambition première, et le chiffrage est assez difficile. Un chiffre estimatif de l'ordre de 5 à 7 milliards d'euros a été avancé, dont nous ne pouvons aujourd'hui vérifier que la moitié. C'est dire que l'économie n'a pas été importante. Le dernier programme que notre pays ait connu à ce jour est donc Action publique 2022, dont les chantiers lancés se sont trouvés mis en difficulté avec la double crise qui est intervenue, celle des Gilets jaunes et celle de l'épidémie de Covid-19. Le bilan financier n'est pas facile à établir puisque l'essentiel des réformes n'a pas été conduit. Voilà un état des lieux sur ce qui a été conduit ou non durant les mandats précédents. Il nous est apparu – et je vais laisser la parole à Robin Reda afin que nous ayons une double parole à ce sujet – qu'il fallait véritablement, dans la rationalisation de notre administration, avoir la simplification comme fil conducteur. Sans simplification, nous ne pourrions pas avancer en rationalisant pour améliorer la qualité du service public, la vie des agents et donc participer à la diminution des dépenses publiques. Le second fil conducteur étant de changer de prisme, d'aller d'un prisme d'une culture de contrôle, qui existe aujourd'hui, à une culture de la confiance, afin que cette dernière prenne le pas sur la culture du contrôle. Voilà les deux éléments qui ont permis d'établir les dix recommandations résultant de nos travaux. Je vais à présent laisser la parole à Robin Reda.

« La méthode de la RGPP n'était pas adaptée aux territoires »

« *La France est la championne d'Europe des dépenses publiques* »



Simplifier plus pour dépenser moins par Robin Reda

Député de l'Essonne (7^e circonscription)

Bonjour à tous. Je suis évidemment très heureux d'être aux côtés de Véronique Louwagie ici, je salue Benoît Perrin et le remercie pour son invitation. Je suis également honoré d'être aux côtés d'Olivier Babeau dont je passe ma journée à imprimer les tweets pour essayer d'en reprendre les formules, car il dit toujours tout mieux que nous et c'est assez inspirant.

Pour compléter les propos déjà très exhaustifs de Véronique Louwagie à propos de cette mission dont le caractère transpartisan a frappé je le pense les esprits, quelques mots sur notre feuille de route, sur la méthode que l'on propose pour mettre en œuvre, de manière assez concrète, ce que l'on pourrait nommer « Simplifier plus pour dépenser moins ». Nous avons fait des préconisations qui se fondent sur le fait que, si la France est championne d'Europe des dépenses publiques, c'est qu'elle a une contrainte administrative qu'elle s'auto-ajoute et qui, en définitive, lui fait perdre en énergie, en administration, en efficacité et en moyen. Il faut donc réformer structurellement cette complexité administrative, mais aussi s'interdire d'ajouter de la complexité à la complication, ce que nous faisons nous aussi en tant que parlementaires. D'ailleurs, dans ce rapport, nous faisons également l'examen de conscience de l'Assemblée nationale et du Parlement en général qui a une propension, souvent, à générer des contraintes supplémentaires en matière de rapport, de reporting, d'indicateurs et autres. Si nous alléons tout cela et si nous nous interdisions d'en rajouter, nous pourrions arriver à une part de réduction de la dépense publique nécessaire pour que la France tienne ses engagements et puisse avoir une économie plus solide. La rationalisation pour nous, même si elle s'inscrit dans le temps long, n'est pas une procrastination. Ce que nous essayons de montrer dans ce rapport, ce sont aussi les différentes marches de la simplification et de la rationalisation. Évidemment, si nous voulons tenir les engagements que je viens de citer, une baisse de la dépense publique à l'échelle d'un quinquennat, ou à plus longue échéance, il faut prendre son temps. Les expériences de rationalisation de l'administration que Véronique Louwagie vient de vous rappeler ont connu des résultats contrastés parce qu'elles ont eu du mal à s'inscrire dans le temps, chaque quinquennat essayant de chasser ce que le quinquennat précédent avait bâti. Cela a été très marqué entre la RGPP de Nicolas Sarkozy et la MAP de François Hollande. La MAP – cela nous a été dit par ceux-là mêmes qui l'ont mise en œuvre – a été pensée comme de l'anti-sarkozysme, de l'anti-RGPP. Ce que Nicolas Sarkozy avait réussi à obtenir – la baisse des dépenses en volume, et ce qu'il avait moins réussi, maintenir une administration qui ne se paupérise pas, notamment dans les territoires – n'a pas été repris de manière à optimiser la RGPP, mais plutôt à

la casser, si bien que l'on n'a pas fait ou très peu fait d'économies durant le quinquennat de François Hollande. Voici deux exemples de transformation de l'action publique, qui partent de bons sentiments, de bonnes intentions mais qui, *in fine*, ne fonctionnent pas vraiment car il y a d'une part une baisse très forte et marquée des dépenses publiques, mais par la suite dix ans de rattrapage pour réinvestir, notamment dans les territoires, dans les services régaliens attendus par les Français ; et d'autre part des processus de transformation qui ne sont pas allés à leur terme, n'ayant pas produit les simplifications et l'efficacité que l'on en attendait dans l'administration.

Sur ce long terme, ce que nous proposons est une règle de trois. Tout d'abord le flux des normes, c'est dépasser le principe fixé par un précédent Premier ministre, Édouard Philippe, à savoir deux normes supprimées pour une norme créée, et aller à trois normes, procédures ou contraintes supprimées pour une norme créée ou une procédure créée. Les normes ou procédures ont leur légitimité, elles s'adaptent à l'époque. Prenez le logement : nous avons aujourd'hui une réglementation qui s'oriente davantage vers la transition énergétique, pour le meilleur et pour le pire, cela peut se critiquer. Ainsi de la réglementation consistant à réduire la mise en location des passoires énergétiques, très bien ; mais dans ces cas-là, il y a 4 000 normes qui régissent aujourd'hui le milieu du logement et du bâtiment, et parmi ces 4 000 normes, il est sans doute possible d'en trouver trois, de contraintes équivalentes, qui nous permettraient en retour de libérer la production de logements, de faciliter la location et de faire en sorte que le marché du logement soit débloqué. C'est un exemple parmi d'autres, mais il est évidemment souvent cité dans le débat public.

Nous proposons aussi qu'il y ait un portage et un cadrage politique très forts en termes de simplification. Cela existe déjà en matière budgétaire. La Première ministre demande à ses ministres de réduire la voilure de 5 %, ou en tout cas de faire des propositions de réductions de dépenses. C'est ce que l'on appelle la « revue de dépenses », un procédé assez classique. Nous proposons d'adosser à ces « revues de dépenses » des « revues de simplifications » et pour que ces dernières soient alimentées – parce qu'il ne s'agit pas simplement de décréter la simplification d'en haut –, nous proposons que dans les administrations, de même que nous avons aujourd'hui des référents laïcité ou des délégués aux données personnelles à des niveaux hiérarchiques intermédiaires, il y ait des volontaires qui soient des relais, car il ne s'agit pas de recruter des gens pour simplifier. Comme Véronique Louwagie, j'ai eu une expérience en tant que maire et il est vrai que lorsque vous êtes proche de votre administration, vous voyez ce qui dysfonctionne, ce qui bloque et vous pouvez alors interpellier un agent pour voir si l'on ne pourrait pas faire autrement. Évidemment, ce n'est pas le cas d'un ministre ou d'un directeur d'administration centrale qui ne peut pas toucher du doigt tous les processus administratifs. Par conséquent, faire confiance à des agents dans l'encadrement intermédiaire – qui peuvent être des relais, des rapporteurs de ce qui bloque dans l'administration – pour alimenter ensuite un cadrage plus général nous paraît une méthode qui certes ne se fera pas en un jour, d'un claquement de doigt, mais qui, sur le long cours, pourra permettre de débloquer beaucoup de choses dans l'administration et de combattre le « on a toujours fait comme cela » qui sans doute, en se surajoutant à d'autres processus, bloque le pays.

*« On a fait
très peu
d'économies
durant le
quinquennat
de François
Hollande »*

« *L'État central fait peser une contrainte dans les territoires par une forme de contrôle permanent* »

Je parlais des collectivités territoriales à l'instant. L'une des choses qui nous est souvent revenue, c'est la contrainte que fait peser l'État central dans les territoires par une forme de contrôle permanent, de suspicion permanente sur les décisions que prennent les collectivités territoriales et singulièrement les maires. C'est pourquoi nous avons fait une proposition un peu choc, en tout cas pour le microcosme territorial, qui est la suppression du contrôle de légalité. Vous le savez, le contrôle de légalité est quelque chose de relativement aléatoire et les préfetures nous ont bien fait remonter l'idée qu'il y avait déjà une sorte de priorisation dans ce contrôle sur certains actes de commandes publiques, sur certains actes d'urbanisme et que tout ne passait pas au contrôle de légalité. Mais ce que nous disent les maires, c'est qu'ils ont du mal à s'engager dans des projets, car ils ont le sentiment d'être surveillés, de devoir en permanence rendre compte pour la réalisation d'un projet. L'idée serait de retirer cette épée de Damoclès qui pèse sur les collectivités et qui, soit dit en passant, mobilise du temps. Vous le savez, au lendemain d'un conseil municipal par exemple, les agents passent leur journée à transmettre des actes à la préfecture et doivent attendre les retours pour qu'on puisse ensuite mettre en application les décisions. On allégerait donc le travail administratif de la collectivité et on récupérerait tous les moyens qui sont dévolus, mais de manière assez dispersée, au contrôle de légalité dans les préfetures pour en faire de vrais services d'accompagnement à la transformation publique, d'accompagnement aux collectivités et de résolution des projets.

Deux autres petites choses avant de conclure et de laisser la parole à Olivier Babeau. Nous nous sommes intéressés à tout ce qui concerne la satellisation de l'administration, c'est-à-dire évidemment la question des opérateurs, des commissions consultatives et des conseils divers et variés. Deux sujets assez différents. Nous avons dénombré 438 opérateurs. Le terme « opérateurs » recouvre des réalités très différentes, mais néanmoins on estime à plus de 3 milliards d'euros, sur un horizon à cinq ans, les économies que l'on peut générer en rationalisant ces opérateurs, en faisant en sorte qu'ils arrêtent de s'occuper parfois des mêmes sujets, et surtout en observant de près leur trésorerie et leurs moyens de fonctionnement. En ce qui concerne les commissions consultatives ou délibératives, c'est parfois plus symbolique. Il y en a 314 qui sont placées soit auprès de la Première ministre, soit auprès de certains ministères. Elles sont souvent d'initiative parlementaire, mais ne se réunissent pas toujours. Nous avons dénombré quasiment 100 commissions ou conseils consultatifs qui ne se sont pas réunis depuis trois ans alors qu'ils existent et que des moyens leur sont attribués. En effet, des fonctionnaires y sont affectés pour leur gestion, leur animation ou en tout cas pour leur suivi administratif. En euros sonnants et trébuchants, c'est plus de l'ordre du million que du milliard, mais je pense que la symbolique est la même et que, pour reprendre un adage bien connu, les petits ruisseaux font les grandes rivières. Nous proposons donc dès cette année, dès l'examen du prochain budget – des Assises des dépenses publiques doivent avoir lieu à Bercy la semaine prochaine – de regarder de près ces satellites de l'administration en ne disant pas *a priori* que rien ne sert ou que tout ne sert à rien. Il y a évidemment des choses qui sont sans doute très utiles. On touche parfois là à notre schizophrénie car nous sommes tous de près ou de loin impliqués dans ce genre d'opérateurs ou de commissions consultatives, mais c'est une rationalisation que l'on peut engager rapidement. Dernière chose, les mètres

carrés de bureau de l'administration : il y en a plus de 20 millions. 60 % de ces bureaux sont utilisés en pic d'activité, ce qui veut dire que 7 millions de mètres carrés de bureaux ne sont jamais utilisés par les administrations de l'État et génèrent des immobilisations qui coûtent cher. Nous proposons d'aller beaucoup plus vite et de façon beaucoup plus volontariste sur les cessions, les locations, les optimisations de locaux, qui nous permettraient là aussi de faire plusieurs dizaines de millions d'euros d'économies pour nos services publics.

Pour conclure, vous l'avez compris, nous sommes à la fois sur le temps long, le temps de la transformation, de la rationalisation, qui est inhérent à l'action publique, d'autant plus à l'échelle d'un État. Mais nous pensons aussi que nous pouvons rapidement trancher avec l'inutile et faire en sorte, sans abîmer ce qui fonctionne, de générer des économies pour un service public plus efficient et plus en phase avec l'attente de nos concitoyens.



**Complexité administrative :
faits, causes et solutions
par Olivier Babeau**

Économiste, président de l'Institut Sapiens

« 7 millions de
mètres carrés
de bureaux ne
sont jamais
utilisés par les
administrations
de l'État »

Merci beaucoup de votre invitation, Madame la députée, Monsieur le député. Merci aussi pour votre bienveillance sur mes tweets dont je pense que les meilleurs sont ceux que je n'ose pas publier et qui restent à l'état de brouillon. J'ai cependant spécifié dans mon testament qu'ils pourront être publiés cinquante ans après ma mort [rires]. Merci aussi de m'inviter sur ce sujet, ce qui me permet de revenir à mes vieilles amours. En effet, avant de me pencher sur les loisirs, je m'étais intéressé à la politique avec *La Nouvelle Ferme des animaux* (Manitoba / Les Belles Lettres), une fable qui reprend celle d'Orwell, et avec *L'Horreur politique. L'État contre la société* (Manitoba/ Les Belles Lettres). Ces livres que j'ai publiés font un peu le résumé des recherches qui existent, mais qui sont très peu connues en France, autour de ce que l'on appelle aux États-Unis l'école du choix public, du *Public Choice*, et qui s'intéresse plus particulièrement à la forme de sociologie de l'action de l'État, du secteur public. Merci aussi de m'aider à persévérer dans mon goût pour les combats inutiles puisque, comme vous le savez, je défends le libéralisme sur le service public audiovisuel. Quant à défendre la simplification administrative et la rationalisation, comme le disait Guillaume d'Orange : « *Il n'est pas nécessaire d'espérer pour entreprendre, ni de réussir pour persévérer* » et je continue donc. Quel meilleur endroit pour le faire qu'ici même : parler de complexité au Parlement, c'est un peu comme parler de violence conjugale dans le château de Barbe-Bleue, c'est vraiment le bon endroit. J'ai gardé

« La longueur moyenne du Journal officiel est passée de 15 000 pages par an dans les années 1980 à 23 000 pages »

de mes années sorbonnards l'habitude de faire des interventions en trois parties. Je vais donc parler des faits et des conséquences, des causes puis des solutions. Et je ne vais pas parler trop longtemps, car je pense que l'intérêt est de pouvoir échanger, sur les propositions de la mission, sur les quelques autres que j'aurais peut-être et de discuter de tout cela.

Dans *Le Château*, Kafka a écrit : « Songe à l'inextricable grandeur de cette administration qui monte la garde là-haut. Je croyais avant de venir pouvoir m'en faire quelque idée, mais je vois maintenant combien j'étais enfant ! » Tocqueville a dit dans *L'Ancien Régime et la Révolution* : « L'État change sans cesse quelques règlements ou quelques lois. Rien ne demeure un instant au repos dans la sphère qu'il habite. Les nouvelles règles se succèdent avec une rapidité si singulière que les agents à force d'être commandés ont souvent peine à démêler comme il faut obéir. » La première chose, évidemment, c'est de rappeler quelques chiffres, comme vous avez commencé à le faire, Madame la députée. La longueur moyenne du Journal officiel est passée de 15 000 pages par an dans les années 1980 à 23 000 pages ; *Le Recueil des lois*, publié par l'Assemblée nationale, est composé de 418 pages en 1960, de 862 en 1975, et d'environ 1 800 pages en 2000 ; en 1991, le Conseil d'État a consacré son rapport public annuel au thème de la sécurité juridique, il s'inquiétait de « la loi bavarde » et de l'émergence d'« un droit mou, d'un droit flou, d'un droit à l'état gazeux » ; il disait aussi que « si l'on n'y prend garde, il y aura demain deux catégories de citoyens : ceux qui auront les moyens de s'offrir les services des experts pour détourner les subtilités du corpus administratif à leur profit, et les autres, éternels égarés du labyrinthe juridique, laissés-pour-compte de l'État de droit ». Comme vous le savez, 80 % de notre droit est de provenance européenne si bien que la journaliste Simone Wapler écrivait : « Voici le panel des lois réglementation d'un Européen qui, à peine réveillé, mais bien régulé, quitte son lit : cinq directives sur les oreillers, 109 sur le contenu dudit oreiller, 11 sur les réveille-matin, 135 sur les tables de chevet, 65 sur la salle de bains, 31 sur les brosses à dents, 172 sur les miroirs, sur le pain il y en a 1 246 et sur le lait, 12 653. » On pourrait citer bien d'autres d'exemples encore, mais le plus intéressant est de noter que les tentatives de simplification se retournent rapidement contre leur objectif.

J'en veux pour preuve, en 2013, le fameux choc de simplification qui avait été annoncé. Vous vous souvenez que l'une des grandes idées de ce choc de simplification était de dire que si l'administration ne dit rien, c'est qu'elle consent. En un mot, « qui ne dit rien consent ». C'était une mesure très forte, portée par les législateurs : le silence de l'administration, face à une demande, valait donc acceptation. Mais finalement, l'administration a mis à profit la sortie des décrets d'application de la loi pour fixer quelques milliers d'exceptions, qui tiennent dans un magnifique tableau de plus d'une centaine de pages. Ainsi, de la grande idée de simplification de départ, on a abouti à une application qui ne porte que sur un tiers des procédures, et n'a pas été réalisée dans les deux mois qui étaient prévus initialement. Cela m'amène d'ailleurs à la réflexion suivante : l'une des causes de la complexification administrative est parfois la méfiance de l'administration envers le politique. C'est le cas, par exemple, de la fiscalité. On se méfie du politique et l'on va essayer de le contraindre dans ses actions, cela fait partie des explications. Parmi ces exemples, j'ai aussi envie de citer le fameux compte pénibilité, dont

on a beaucoup parlé au moment de la réforme des retraites. C'est évidemment très important de prendre en compte la pénibilité, mais l'administration avait accouché d'une noria d'obligations et il fallait être capable, pour un patron qui souvent est à la tête d'une petite boîte et met la main à la pâte lui-même, de compter le nombre d'heures, le nombre de flexions, le nombre de kilos portés, l'importance du bruit. Sans parler de beaucoup d'autres précisions, telles les odeurs, etc. et de reporter tout cela dans un tableau, de manière exhaustive. Je ne dis pas que c'est inutile de le savoir, je dis juste que c'est d'une complexité folle et que cela fait partie des choses dont on néglige les conséquences.

Les conséquences, justement. Elles ont un coût faramineux, d'ailleurs extrêmement mal exploité. Beaucoup de grandes entreprises m'ont expliqué qu'elles avaient des services entiers uniquement dédiés à répondre à la complexité administrative, à faire du reporting à l'administration. Ce coût-là est rarement comptabilisé, car il est très difficile pour un entrepreneur d'évaluer le coût d'une moitié de journée consacrée à de l'administratif et non à la recherche de nouveaux clients, ou au développement de son activité. L'IFRAP avait chiffré cette complexité à un coût allant de 75 à 87 milliards d'euros par an pour les entreprises, ce qui représente plus de dix fois le montant du crédit impôt recherche. Pour les collectivités locales, le coût est de 12 à 25 milliards d'euros. L'OCDE a également fait une évaluation qui se monte pour eux entre 60 et 80 milliards d'euros par an pour l'économie française, c'est-à-dire l'équivalent de nos besoins de financements annuels pour la transition énergétique, d'après le rapport Pisani pour France Stratégie. Selon le Global Competitiveness Index du Forum économique mondial, la France se situerait au 115^e rang des nations, sur 140, en termes d'organisation administrative pesante.

Quels sont les composants de ces coûts ? Il y a des coûts d'apprentissage, évidemment. En économie, on parle aussi, au moment de l'inflation, du « coût d'usure des chaussures », c'est la même chose ici avec un coût de changement pour tout le monde, des heures perdues, du temps employé ; il y a aussi ce que l'on appelle un coût de conformité : la fourniture des renseignements, des justificatifs pour attester l'éligibilité va prendre du temps. Tous ces éléments recouvrent des coûts très souvent cachés, mais qui sont bien réels et dont on peut tout à fait imaginer qu'ils sont massifs. On peut même parler de coût psychologique puisqu'il peut y avoir un sentiment de dévalorisation au moment de solliciter ou de bénéficier d'un dispositif impopulaire, ou un sentiment de perte d'autonomie lié à un suivi administratif peut-être intrusif, des frustrations d'avoir à faire face à des coûts d'apprentissage et de conformité, à des procédures injustes ou superflues. On n'imagine pas combien, dans l'illectronisme, une partie de la population est en quelque sorte en marge de la collectivité nationale et du débat national en tant que citoyens, simplement parce qu'elle ne comprend pas le rapport avec la personne publique et la façon dont tout cela fonctionne.

Voilà pour les faits et les conséquences, mais quelles en sont les causes ? J'ai beaucoup aimé réfléchir aux causes sociologiques profondes. Nous avons un rapport très particulier à la règle en France et j'ai d'ailleurs fait en partie ma thèse de doctorat sur le sujet : notre rapport à la règle et à sa transgression.

« Beaucoup de grandes entreprises ont des services entiers uniquement dédiés à répondre à la complexité administrative »

« Un fonctionnaire aura intérêt à en faire recruter deux autres car il pourra être au-dessus d'eux et les manager »

Nous aimons d'autant plus les règles que nous adorons les transgresser. Elles sont fabuleuses car on peut les établir et puis s'asseoir dessus pour pouvoir passer à la suivante. On les empile donc avec une très grande facilité. Jacques Bichot, un collègue universitaire de Lyon, avait écrit un livre, *Le Labyrinthe. Complicquer pour régner*. Vous connaissez tous le labyrinthe construit par Dédale sur ordre du roi Minos afin d'y enfermer le Minotaure et que ce dernier ne puisse en sortir, or nous sommes tous un peu le Minotaure dans le labyrinthe. On oppose « complication » à « complexification » : la « complication » est naturelle, l'ADN est compliqué, le monde est compliqué car il y a énormément de contraintes, de facteurs qui jouent, et de manière de plus en plus rapide ; mais la « complexification », elle, est volontaire, produite et inutile. Il faut donc distinguer, dans ce que nous sommes en train d'examiner, la nécessaire complication du monde de la complexification à laquelle nous sommes malheureusement soumis par la force des mécanismes. Nombre d'études, dans le *Public Choice*, ont montré combien la complexification avait d'avantages pour l'administration. Elle justifie tout d'abord son existence, car une administration a besoin de prouver que son utilité est bien réelle. Quel est le K-Factor pour une administration ? Il faut arriver à produire quelque chose. Une entreprise a un produit à vendre, mais si elle n'a pas de clients, elle meurt et a ainsi tout de suite prouvé qu'elle était inutile à la société. C'est « darwinesquement » impitoyable ! Pour l'administration, il n'en va évidemment pas de même. Vous savez qu'en comptabilité publique nationale la valeur ajoutée par les administrations est évaluée à leur coût, car il n'y a pas d'autre moyen d'évaluer cette valeur ajoutée. Ce qui revient à dire que, théoriquement, plus l'on coûte et plus l'on apporte de la valeur. Vous allez donc prouver l'utilité de votre existence en créant des normes. Ainsi, on ne va pas rétribuer les gens pour une absence de production de normes, mais bien pour en créer. Même si l'absence de normes avait été plus bénéfique à la société, elle va être objectivement, pour l'acteur, un mauvais choix stratégique. La production a aussi le grand avantage de justifier, très souvent, la croissance de pouvoir et donc de prestige de l'administration. On le voit aussi dans les entreprises, c'est toute l'idée de la théorie de l'agence. Si vous êtes actionnaire, il va vous falloir faire attention, car le dirigeant aura intérêt à maximiser son gain à court terme – pour l'actionnaire, c'est plutôt à long terme – et son prestige, c'est-à-dire le nombre de gens qui sont sous ses ordres, etc. Typiquement, si l'on applique cela dans l'administration, un fonctionnaire aura intérêt à en faire recruter deux autres car il pourra être au-dessus d'eux et les manager.

Au bout d'un moment, il y a, hélas, cette tendance des administrations, et des organisations de façon générale, à se comporter comme des êtres vivants. Vous savez ce que dit Spinoza : « *Chaque chose, autant qu'il est en elle, cherche à persévérer dans son être.* » À partir du moment où vous devenez une sorte d'organisme biologique vivant, le but – c'est vrai pour une entreprise comme pour une administration – est de se pérenniser dans l'être, de continuer à exister. Ce qui explique cette absurdité apparente qui est que vous allez survivre à la raison qui vous a fait naître, vous allez continuer à exister malgré la disparition de ce pour quoi vous existiez. Quand j'étais étudiant, il y a bien longtemps, j'avais fait un stage au Commissariat général du Plan, or à l'époque, il n'y avait plus de Plan depuis belle lurette. C'était devenu un organisme d'études qui travaillait sous l'ordre du Premier ministre et qui

s'appelle aujourd'hui France Stratégie. Quand vous perdez votre raison d'être, vous n'allez pas vous dissoudre, mais générer une nouvelle raison d'exister, ce qui explique le fonctionnement un peu « métastatique » de l'administration. Car qu'est-ce qu'une métastase, si ce n'est une cellule qui ne veut pas mourir et qui n'est pas dans le bon fonctionnement. « Métastatique », au sens où l'administration qui existe connaît un effet de cliquet : quand vous êtes créé, vous continuez à exister car vous finissez par exister, non pas pour les gens ou pour les choses que vous serviez ou pour ce à quoi vous serviez, mais pour les gens qui y sont. Ainsi, entre universitaires, on ne parle que d'universitaires comme si l'université n'était là que pour les universitaires alors que, théoriquement, elle est plutôt là pour les étudiants. Au bout d'un moment, vous avez toujours cette tendance-là et c'est la raison pour laquelle il faut toujours des garde-fous, des séparations des pouvoirs, des *checks and balances*, des contrôles mutuels de manière à éviter cela. La complexité a un troisième avantage extraordinaire, c'est qu'elle tient à distance le néophyte, le citoyen, monsieur et madame Tout-le-Monde. Quelle personne, sauf si elle prépare l'ENA, peut comprendre quelque chose au système de protection sociale ? Qui, parmi les gens dans la rue, arrive à y comprendre quelque chose ? Comment arriver à avoir une compréhension du fonctionnement de notre système de protection, et puis du fonctionnement de l'État de façon générale ? Cela joue le rôle d'un rideau de fumée, qui fait que, finalement, vous êtes très tranquille, vous pouvez parler en acronymes entre spécialistes, sans être jamais être remis en cause. Le problème est toujours le même, mais venons-en aux solutions.

Demander à l'administration de réformer l'État, c'est un peu comme demander à la dinde de préparer Noël ! Les consultants privés n'étant pas très à la mode, cela va être compliqué de les faire venir pour réformer l'État, et il faudra un effort naturel terrible pour jouer contre soi-même, contre son propre camp, afin de réformer l'administration. La première solution est la plus compliquée et je pense que l'on n'y arrivera pas : il faut que l'État cesse de jouer les ingénieurs sociaux ! Benjamin Constant disait : « *Que l'autorité se borne à être juste, nous nous chargerons d'être heureux.* » L'État a de plus en plus la prétention de faire notre bonheur. Qu'il le veuille, c'est bien, mais qu'il veuille le faire et en déterminer les conditions, c'est un problème ! Quand l'État veut agir pour notre bonheur, il se lance dans tout un travail pour arriver à nous y inciter. Cela part du *nudge*, le coup de pouce, au début, mais peut aller jusqu'aux interdictions, et c'est toujours pour votre bien – comme les quatre voyages en avion dans toute votre vie ! Et puis on essaye de raffiner, on ajoute des exceptions aux exceptions, et l'on finit par établir une règle relativement belle intellectuellement vue du Parlement ; et puis vue du terrain, vue des exceptions et des cas particuliers, on va la miter, comme les trous dans le fromage, ce qui fait que l'on aura un principe et des exceptions. Tel est le cas pour les entreprises avec un principe fiscal et toutes les exceptions qui font que cette fiscalité est un petit peu desserrée. Il faudrait du coup accepter des choses extrêmement simples, qui ne seraient peut-être pas complètement dans la ligne de ce que l'on adore appeler en France la « justice sociale ». Regardez la fiscalité avec l'idée de *flat tax* – qui porte d'ailleurs mal son nom car *flat*, ce n'est pas une somme limitée, mais un pourcentage limité. Ainsi, si vous êtes très riche, vous payez beaucoup. Or le discours ambiant est celui-ci : « *Attention, ce n'est juste que s'il y a la progressivité.* » J'ai une

« *Demander à l'administration de réformer l'État, c'est un peu comme demander à la dinde de préparer Noël* »

« *La défiance de l'administration vis-à-vis du politique et du citoyen* »

chronique en préparation avec un ami professeur de droit, et l'on interroge cette question de la progressivité qui serait un totem, comme aujourd'hui la retraite par répartition. On pourrait cependant essayer de simplifier la fiscalité en imaginant un prélèvement sur chaque type d'échange et ce serait extrêmement facile. Tant que vous n'avez pas de règle simple, vous ne pouvez pas imaginer que l'administration, derrière, ne sera pas obligée d'être là pour contrôler. Cette idée-là implique un changement de posture, et vous parlez, Madame la députée, de passer de la défiance à la confiance. Cette défiance, comme je le disais, c'est aussi celle de l'administration vis-à-vis du politique, mais également de l'administration vis-à-vis du citoyen. L'idée de faire confiance a priori et de fonctionner à coups de sonde, de contrôles, peut-être de contrôles a posteriori, serait quelque chose qui pourrait être efficace.

Deuxième idée, changer les incitations. Comme je l'ai dit, vous ne serez jamais félicité pour ne pas avoir fait de règles, mais vous le serez pour en avoir élaboré. Il y a malheureusement derrière tout cela ce phénomène que nous avons bien vu au moment du Covid, la cascade d'ouvertures de parapluies. Vous savez ce qu'il en est du défilé du 14-Juillet qui commence, mettons vers les 11 h. Mais savez-vous à quelle heure les gens sont convoqués ? Vers les 5 h ou 6 h du matin. Et savez-vous pourquoi ? Parce que, à chaque strate, chaque dirigeant se dit qu'il faut qu'il prenne un peu de mou, une demi-heure ou trois quarts d'heure d'avance sur son horaire. Mais comme du simple major au haut de l'échelle, il y a une dizaine de strates, vous êtes donc sur le tarmac entre quatre à cinq heures avant, car tout le monde a ouvert le parapluie de l'assurance. Vous allez donc vous protéger, car la règle a aussi cet avantage-là : elle n'est pas là pour être utile aux autres, mais elle est là aussi pour vous protéger des risques, des reproches. C'est la raison pour laquelle il faut arriver à changer les incitations. Pourquoi ne pas faire en sorte que l'incitation soit de supprimer des règles, plutôt que d'en produire ? Pourquoi ne pourrait-on pas évaluer un ministre qui arrive au gouvernement et lui dire clairement que sa feuille de route est d'avoir - 10 % à la fin ? Ce serait absolument nouveau mais, malheureusement, ce n'est pas du tout ce qui se passe. Ainsi, tout ministre de la Culture, en particulier, se doit de dire qu'il a augmenté le budget de tant de pour-cent, sans quoi il passerait pour nul. En économie, il y a ce que l'on appelle l'« effet éléphant blanc » : quand il n'y a pas de limite à une production, il est possible de produire sans fin des choses complètement absurdes. Il n'y a aucune limite à ce qui va être considéré comme un moyen suffisant. Je ne dis pas qu'il ne faille pas augmenter le budget de la Culture, mais cela pose un problème à un moment donné. J'ai une marotte depuis très longtemps et j'avais même réussi à obtenir une lettre de la part du candidat Sarkozy à l'époque expliquant qu'il allait le faire, mais il ne l'a évidemment jamais mis en place : l'idée était de revaloriser le rôle du Parlement, en particulier dans sa fonction d'évaluation des politiques publiques, prévue dans la Constitution, et de faire, sur le modèle du *National Audit Office* anglais, un rapprochement avec la Cour des comptes – je peux maintenant trahir le secret, j'étais à la réunion avec Philippe Seguin qui était à l'époque Premier président de la Cour des comptes et sa seule crainte était que l'on fasse cela. Je recommandais de rapprocher la Cour des comptes pour qu'elle soit mise à disposition des parlementaires afin qu'ils puissent non seulement produire des lois, mais surtout avoir beaucoup plus de temps pour évaluer les politiques publiques. La Cour des comptes aujourd'hui est

une sorte de Cassandra, sa malédiction est qu'elle a toujours raison mais que personne ne l'écoute. Ses rapports sont magnifiques, or on les retrouve non seulement en haut des armoires, mais ils servent aussi à caler des buffets ! Il faudrait donc rapprocher la Cour des comptes du Parlement et faire en sorte que ce dernier soit revalorisé dans ce rôle d'évaluation. Je crois par ailleurs beaucoup au digital, et je pense qu'il y a énormément de choses que l'on pourrait faire en digitalisant. Dès qu'il en va de son intérêt, l'État y arrive très bien : ce qui a été le mieux digitalisé, c'est la fiscalité qui marche du feu de Dieu ! Le paiement des amendes s'effectue en deux secondes, avec le QR code, par exemple. France Connect marche très bien, avec l'idée du « dites-le nous une fois, cela suffira et on le saura ». Quant au dossier médical personnalisé et partagé, nous allons pouvoir faire d'énormes progrès et notamment éliminer les doublons. En effet, on estime que le nombre de doublons dans le domaine de la santé est très important, avec beaucoup d'actes inutiles. Le scandale absolu de la non-observance pourra être évalué. À peu près la moitié des traitements pour lesquels on a payé, pour lesquels les médicaments ont été délivrés ne sont pas suivis, si bien que le coût pour la santé publique est monstrueux ; la technologie peut améliorer beaucoup de choses, mais cela ne suffira pas car l'informatique, en arrivant à Bercy, n'a pas supprimé un seul emploi.

Je vais terminer par ceci, qui faisait l'objet de ma toute récente tribune dans *Le Figaro*, signée avec Nicolas Bouzou et Chloé Morin. Nous avons besoin de politiques extrêmement forts, déterminés, nous avons besoin des meilleurs, plus que jamais, et c'est pourquoi nous faisons différentes propositions sur le cumul des mandats, la revalorisation, l'augmentation des équipes, etc. J'espère vraiment être entendu car je pense que nous nous trouvons là dans le nerf de la crise démocratique actuelle : nous n'avons plus assez de politiques et quand cela se produit, depuis toujours dans l'histoire de la République, c'est l'administration qui prend le relais. Une administration que j'aime, mais qui a son fonctionnement. Les gens, individuellement ne sont pas mauvais, mais ce sont des êtres humains comme vous et moi et ils ont leurs incitations. La sociologie organisationnelle a des règles d'airain qui font malheureusement qu'elles font à peu près toutes la même chose si le politique n'est pas là pour y mettre bon ordre. Je vous remercie.

*« La Cour
des comptes est
une sorte
de Cassandra,
sa malédiction
est qu'elle a
toujours raison
mais que
personne ne
l'écoute »*

Débat avec les députés

Benoît Perrin

Merci Olivier Babeau, je propose de passer la parole à la salle. Mesdames et Messieurs les députés, avez-vous des questions pour nos intervenants ?

« *Le management public n'est pas du tout fait pour l'innovation* »



Philippe Lottiaux

Député du Var (4^e circonscription)

Je pense que le rapport qui a été rédigé fait les bons constats et les bonnes propositions. Je l'apprécie particulièrement car, pour avoir travaillé sur la structure organisationnelle, je retrouve de nombreux éléments sur l'administration. Il y a un terme employé par Frédéric Masquelier, celui de « bureaucratie » or nous sommes totalement dans ce système-là et c'est vrai qu'il y a des systèmes qui se justifient eux-mêmes. Il y a quelques points qui paraissent plus flagrants. Pour les doublons, on voit bien l'évolution des postes de la fonction territoriale depuis vingt ans : les intercommunalités n'ont pas obtenu des baisses de postes dans les communes car je pense que, à partir du moment où l'on est dans l'imposé et pas dans le subsidiaire, on cumule, on ne mutualise pas. Vous l'avez dit, les normes, c'est le pouvoir, c'est sûr, mais il y en a qui ont besoin de ce pouvoir : supprimez les DREAL, les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement et, déjà, l'administration ira mieux, mais il y a vraiment une accumulation de normes. En revanche, je ne vois pas comment, concrètement, remédier au problème : tout le monde est partant pour faire de nouvelles normes, et il y a peu de gens qui veulent les supprimer. L'idée, on peut y souscrire, mais je suis un peu sceptique sur sa réalisation. Le management public n'est pas du tout fait pour l'innovation, c'est un peu un oxymore d'ailleurs, il est fait pour rester dans une sorte de tradition. À propos de la satellisation, je crois tout de même qu'il faut évoquer les démembrements : soit le démembrement parapluie, c'est-à-dire que je crée quelque chose, je n'ai plus à m'occuper de rien, un autre organisme s'en chargera et ce ne sera plus moi ; ou alors les démembrements « recasage », qui permettent de caser le copain, ancien ministre, ancien soutien dans un organisme. C'est bien d'avoir quelques organismes sympathiques ou à créer, cela a toujours existé, mais le coût est aussi au final important et cela participe, à mon sens, à cette satellisation.



Laurent Jacobelli

Député de Moselle, 8^e circonscription

Bonjour et merci pour vos interventions particulièrement intéressantes. Je pense qu'il y a urgence à agir car c'est l'adhésion à l'impôt qui, au-delà, est en jeu. Nous sommes l'un des pays les plus lourdement taxés au monde. On dit que les impôts baissent, que les charges baissent, mais on voit bien que l'on est toujours à 47,5 %. Parfois, cela monte un peu ou baisse un peu mais, grosso modo, nous sommes très taxés. Or que constatent les gens : le service de santé s'écroule, l'Éducation nationale s'écroule, nous n'avons pas les moyens de sécuriser nos rues. Bref, toujours plus d'argent pour le service public, toujours moins de services publics. Qui accepterait ici d'aller au supermarché, de voir son ticket de caisse augmenter régulièrement de 5 % et d'avoir toujours moins de courses dans son Caddie ? Personne, mais c'est malheureusement ce qui se passe avec notre service public. Il faut donc vite réformer et vous avez je crois annoncé quelques pistes. Vous parlez des normes, il est vrai que nous avons un certain appétit pour la norme, avec la double peine : notre tradition normative et l'Union européenne, qui est une redoutable productrice de normes, merci de l'avoir rappelé. Et comme si ces règles ne suffisaient pas, nous ajoutons nous-mêmes toujours un petit bonus. C'est-à-dire qu'il y a la norme européenne, mais nous nous disons que nous allons faire encore mieux à Bruxelles, et rebelote ! Cela devient complètement ingérable. Si l'on ajoute le recasage, et si l'on ajoute – il faut tout de même en parler – les territoires : je suis moi-même élu d'une Région qui s'appelle le Grand Est. Ne cherchez pas, cela n'existe pas, il n'y a pas d'histoire du Grand Est, bref, on nous a fourgué cette espèce de « gloubi boulga » régional et on nous a dit de nous rassurer car, comme l'on cumulait trois anciennes Régions, on allait faire de grandes économies. Mais, en définitive, augmentation des charges de personnel de 25 % ! Et pourquoi ? Parce que, évidemment, on n'a pas voulu se séparer des gens des anciennes Régions, qui n'avaient d'ailleurs pas démérité, mais comme chacun travaillait un peu dans son silo, on a recréé une couche supplémentaire pour coordonner les anciens et comme tout cela fait beaucoup, on a recréé encore une couche supplémentaire. Nous en arrivons à un point où l'argent public, de fait, sert à nourrir sa propre administration, une sorte d'ogre qui se nourrit de ce qu'il produit lui-même. Il va donc falloir mettre un grand coup de pied dans la fourmilière pour que les Français continuent d'adhérer à l'impôt sinon, c'est la double peine. Être très taxés et avoir beaucoup de services publics, ils sont d'accord ; il y a un autre modèle qui n'est pas un modèle français, très peu d'impôts, très peu de services publics et l'on se débrouille, ça existe. Nous, nous avons le pire des deux, beaucoup d'impôts et débrouille-toi.

« Toujours plus d'argent pour le service public, toujours moins de services publics »

« Nous avons au cours de cette mission mené environ une cinquantaine d'auditions, et peu de solutions nous ont été proposées durant tout ce temps »



Justine Gruet

Députée du Jura (3^e circonscription)

Merci à vous pour la qualité de vos interventions. Je pense que le sujet est aussi celui de redonner à chacun son rôle, entre l'administratif et le politique. C'est-à-dire que le politique prend les décisions et l'administratif est là pour amener les éléments techniques qui aident à la prise de décision, à la mise en œuvre et à l'application de la décision politique. Malheureusement, on a donné de plus en plus de poids à l'administratif et l'on est en train de frustrer un peu les élus, que ce soient les élus locaux ou les élus nationaux, car l'on se rend compte que le système est figé, qu'on a du mal à le faire bouger. De plus, on constate que l'administratif a besoin de cocher des cases, ça le rassure que ce soit très « protocolisé », là où l'élu est capable de prendre ses responsabilités plus facilement parce qu'il a ce pouvoir de décision politique. Par ailleurs, les élus changent, mais l'administration a du mal à changer. Parfois, quand l'élu arrive, s'il n'est pas en capacité de modifier ce que l'administration a toujours fait, cela peut créer ce sentiment de lassitude. Je crois que ce serait bien que nous reprenions chacun notre rôle, parce que le politique est frustré de ne pas pouvoir décider et l'administratif n'est pas à l'aise d'avoir à prendre des décisions qui ne sont pas les siennes puisqu'elles doivent incomber aux politiques.

Véronique Louwagie

Je vais réagir sur les différentes interventions et revenir en premier lieu sur les propos d'Olivier Babeau. Merci pour tous ces témoignages et pour la manière dont vous nous avez présenté tout cela. J'aimerais rebondir sur un point. Vous avez beaucoup parlé de complexité, et finalement des difficultés rencontrées par les citoyens. En octobre 2021, ici, à l'Assemblée nationale, une vingtaine de députés, dont Valérie Petit qui avait fédéré ce groupe, avait déposé une proposition de résolution « visant à reconnaître et à lutter contre le risque d'épuisement administratif pour les citoyens ». On constate donc une réelle difficulté qui amène à reconnaître l'existence d'un épuisement administratif. Il faut effectivement arriver à corriger cette situation-là. Je reviens sur l'intervention de mes trois collègues. Chacun fait le même constat, et là-dessus, il n'y a pas de sujet : l'urgence à agir et à vite réformer est évidente. Nous avons au cours de cette mission mené environ une cinquantaine d'auditions, et peu de solutions nous ont été proposées durant tout ce temps. Un grand nombre même des personnes qui étaient auditionnées nous proposaient d'aller vers des moyens supplémentaires pour mieux faire fonctionner l'administration. Il faut aller vite, il faut trouver des solutions et je reprends les propos de Justine Gruet évoquant une situation un peu figée. Il ne faut évidemment pas être dans l'immobilisme, mais compte tenu de la difficulté – et on le voit au travers de ce qui a été fait durant les trois mandats précédents avec une situation n'ayant finalement guère évolué –, je crois qu'il faut à la fois être modeste et courageux. Nous n'arriverons pas à enclencher un Grand soir en modifiant les choses de manière très importante. Ce pourrait être la solution, mais très sincèrement, personne n'a avancé de

propositions allant dans ce sens. C'est la raison pour laquelle, quand vous regardez la déclinaison de ce que nous avons fait par année dans le chiffrage des économies proposées, nous sommes à moins 1 milliard d'euros en 2024. Certains pourraient dire que ce n'est pas beaucoup, mais je crois que l'on ne pourra débiter que par de petites économies. Pour pouvoir réussir, il faut aussi être modeste compte tenu de l'ampleur du travail qui est devant nous. Comme le disait très justement Robin Reda, les petits ruisseaux peuvent faire de grandes rivières.

Il faut aussi intervenir, et c'est là la difficulté, au sein de l'administration. Dans les premières recommandations présentées par Robin Reda, l'idée est que l'exécutif montre véritablement la volonté politique d'aller dans ce sens-là. La simplification doit être le fil conducteur, la culture de la confiance également, ce sont les deux lignes essentielles, mais il faut une volonté politique très forte sans laquelle cela ne fonctionnera pas. L'idée serait d'établir, au niveau du Premier ministre, une lettre de cadrage allant vers des mesures de simplification, de demander à chaque ministère de quantifier ce qui pourrait être établi, avec un référent simplification au niveau de ces ministères ou peut-être de certains services. Un maillage adapté doit être déterminé afin que ce référent soit en phase avec la mission première, c'est-à-dire faire en sorte de supprimer des missions qui n'ont pas de sens. Dans certains services, on pourrait imaginer par exemple, sans mettre en œuvre tout ce qui est traçabilité et transparence, avoir un reporting fait sur un mois de l'année seulement plutôt que sur les douze. Ce doit être possible dans bien des services et c'est comme cela que nous arriverons à avancer.

Il est vrai que les chiffrages les plus importants concernent deux points essentiels : les surfaces et l'immobilier. Les marges sont là relativement importantes sur les 100 millions de mètres carrés utilisés par l'administration, dont un peu plus de 20 millions de mètres carrés de bureaux. Cela peut représenter des économies sensibles, mais il faudrait avancer très vite et prendre par exemple pour 2024 un engagement sur le chiffre d'un million de mètres carrés. Pour ce qui est des opérateurs de l'État, car c'est là aussi que les économies sont les plus importantes, nous ne sommes pas allés dans le détail concernant les 15 milliards que nous avons proposés et ce n'était pas le sujet. Mais c'est aussi l'occasion de revoir une organisation et de se poser les questions concernant ces opérateurs et l'organisation des procédures. Techniquement, il faut s'atteler à ce sujet. Nous ne démarrerons que par des actions au plus près du terrain, petites au départ, pour pouvoir évoluer.

Robin Reda

Deux ou trois réactions, rapidement. Tout d'abord, il y a une chose très importante que nous a apprise la RGPP : pour économiser, il faut investir car en réalité, quand vous faites une coupe budgétaire systématique, sans vous interroger sur la manière dont les services vont être rendus alors même qu'il y a une forte demande – sécurité, santé, éducation, etc. –, vous appauvrissez le service public, l'État, et vous n'enrichissez pas les contribuables en services supplémentaires. Ils n'en ont pas pour leur argent, même si la dépense a diminué. Investir pour économiser était l'une des préconisations du dernier plan de

*« Établir
au niveau du
Premier ministre
une lettre
de cadrage
allant vers des
mesures de
simplification »*

« Nous devons
composer avec
l'évolution
jurisprudentielle »

transformation Action publique 2022, qui s'est heurté aux Gilets jaunes, à la crise sanitaire, à la période électorale, et qui n'a pas été complètement mis en œuvre ; l'un des points retenus dans ce plan est ce que l'on appelle le « Fonds pour la transformation de l'action publique ». Il a permis de faire des économies pérennes grâce à des investissements de transformation dans les systèmes d'information, le digital, la manière de s'organiser, les bureaux, l'optimisation de l'usage des locaux. La première vague de ce fonds, créé par la ministre Amélie de Montchalin à l'époque, était de 700 millions d'euros d'investissements dans la transformation publique, pour 800 millions d'euros économisés chaque année. La dépense est faite une fois et ne se retrouve donc pas au budget chaque année. Pour la première vague, c'est plus proche de l'équilibre que d'une véritable économie substantielle, mais il y a un réel potentiel pour cette transformation. Le problème, c'est que cette dernière a été majoritairement réalisée par des ministères qui ont l'ingénierie pour la faire. Et l'on en revient à l'administration capable de se réformer elle-même, en gros Bercy, le ministère de l'Intérieur, le ministère de la Défense. Ils ont les moyens stratégiques, les moyens humains, l'expertise, là où d'autres ministères sont eux un peu plus dépourvus en encadrement de transformation.

Deuxième chose, comme on le disait avec Véronique Louwagie, il ne faut pas hésiter à s'engager dans une démarche d'économies, même si elle ne paraît pas dans un premier temps à l'échelle. Vous défendez les contribuables : un foyer soumis à l'impôt sur le revenu paie en moyenne 4 000/4 500 euros d'impôts chaque année ; 4 000 euros en moyenne, c'est le coût de fonctionnement des commissions consultatives – sans parler des moyens humains affectés et qui y sont associés – qui ne se sont pas réunies, celles que nous évoquions tout à l'heure. Si vous payez votre impôt sur le revenu en toute bonne foi, comme tout bon citoyen, et que vous savez qu'il existe une commission consultative pour « la délivrance de l'attestation de capacité professionnelle à l'exercice de la profession de transporteur public de marchandises par bateau de navigation intérieure », coûtant chaque année à l'État de 4 000 à 5 000 euros, même si ce n'est rien dans le budget de l'État, je comprends bien que, en tant que contribuable, cela puisse vous agacer. Le Comité d'histoire de la politique de la ville, la Commission nationale d'indemnisation des dégâts de gibier, l'Observatoire national du suicide – qui s'est suicidé lui-même en ne se réunissant pas depuis quatre ans –, la Commission nationale des services, la Commission nationale des experts en automobile..., autant de commissions qui ne se sont pas réunies. Encore une fois, même si elles pèsent assez peu à l'échelle du budget de l'État et si, pour les commissaires aux finances que nous sommes, des sommes à trois zéros paraissent insignifiantes, il faut se mettre dans la peau de quelqu'un d'extérieur à la commission des Finances, raisonner à l'échelle du citoyen plus qu'à l'échelle macro-économique et l'on voit que ce manque de sobriété est agaçant.

Nous devons aussi composer avec l'évolution jurisprudentielle. Nous discutons en ce moment du code des douanes. Ce dernier comportait un article de deux lignes, existant depuis le milieu du xx^e siècle et autorisant les douanes à fouiller les coffres des voitures et les sacs pour repérer les fraudes. Cet article a été jugé inconstitutionnel par le Conseil constitutionnel, avec de très bonnes raisons juridiques par ailleurs, et nous allons le remplacer par une loi de 60 pages qui va épaissir le code. Ce code est très bien, nous

essayons de remettre tous les moyens d'action pour permettre à nos douanes de faire leur travail, mais cela en dit long sur l'adaptation dont nous devons faire preuve. Il y a parfois des épaisseurs qui apparaissent comme des lourdeurs, mais qui permettent de rattraper des jurisprudences. Puisque nous parlons des douanes, nous évoquons tout à l'heure les fonctionnaires qui s'engagent dans l'administration : nous proposons aussi dans le rapport ce que l'on a appelé un « bouclier déontologique ». Ce n'est pas toujours très populaire, car cela fait appel à d'autres problématiques, mais je suis plutôt un défenseur des allers-retours entre l'administration et l'entreprise, et dans l'administration elle-même. J'étais hier avec la douane, justement, à Orly et quand je vois que la directrice de l'aéroport d'Orly, qui est inspecteur général des finances, n'a pas le droit de parler au chef des douanes d'Orly, parce qu'il a été sous sa tutelle quand elle était à Bercy il y a trois ans, il existe tout de même un problème : en effet, pour le sujet important de gestion des frontières, on aimerait bien que la directrice de l'aéroport d'Orly puisse parler au directeur des douanes d'Orly ! Nous proposons également, dans cette logique de confiance, pour ne pas porter préjudice à nos serviteurs de l'État qui s'engagent sans problème déontologique et qui sont très respectueux de l'administration et de leur entreprise lorsqu'ils vont dans une entreprise, qu'il y ait une culture de confiance qui s'instaure, avec une forme de rescrit, qui lève un peu cette suspicion permanente sur ceux qui s'engagent, soit pour l'administration à un moment, soit pour nos entreprises nationales à un autre moment.

« *La théorie
des choix
publics* »

Véronique Louwagie

J'aimerais également ajouter un point. Dans cet esprit de simplification, outre la suppression de trois normes pour la création d'une nouvelle, il faut également prévoir une notation de la simplification administrative dans les études d'impact des projets de loi, un point qui n'est pas du tout évoqué et pourrait être mesuré ; de même ici, au niveau de l'Assemblée nationale, au niveau des amendements, que nous ayons une réflexion en termes d'impact sur la complexité ou la simplification résultant des propositions qui sont conduites.



Daniel Labaronne

Député de l'Indre-et-Loire (2^e circonscription)

Merci tout d'abord à nos collègues Véronique Louwagie et Robin Reda. Ils ont fait une très belle présentation devant la commission des Finances, et viennent de renouveler l'exercice avec des exemples très concrets. Je voudrais revenir sur votre intervention. J'ai trouvé très intéressant que vous réorientiez la problématique que nous avons dans le cadre de la théorie des choix publics.

J'ai beaucoup travaillé sur cette question-là et il me semble que dans cette théorie des choix publics, on a eu une déclinaison intéressante : par exemple, quand on a retiré des mains des élus la politique monétaire, car on a considéré, à un moment donné, qu'elle pouvait être manipulée par les responsables

« *Exercer un pouvoir de contrôle sur le comportement discrétionnaire des managers publics* »

politiques à des fins électoralistes. La Banque centrale européenne a donc été créée et puis l'on a mis des indicateurs, les indicateurs de Maastricht, pour faire en sorte que les politiques restent dans un cadre budgétaire : 3 % du PIB pour le déficit, et 60 % pour la dette. Mais s'agissant de la théorie de la démocratie, nous n'avons pas exploité tout le corpus théorique et nous nous retrouvons de fait avec une production de services publics beaucoup moins efficace que la production de services privés. Pourquoi ? Parce qu'il y a une défaillance dans les droits de propriété eu égard à la production publique. Qui sont en fin de compte les propriétaires de l'entreprise qui produit des services publics ? Ce sont les citoyens, ce sont aussi quelque part les députés, les sénateurs, mais tout est fait pour que ces propriétaires légitimes ne soient pas informés, soient mal informés, de manière intentionnelle ou pas. En tout cas, on ne peut pas effacer notre rôle de contrôle de l'action discrétionnaire des managers, des administrations et des bureaucraties. Nous nous trouvons en présence d'une production de services publics, dont les coûts de production augmentent et qui expliquent en définitive l'accroissement des dépenses publiques. Ce qu'il faut faire, me semble-t-il, c'est redonner du pouvoir au citoyen, redonner du pouvoir au politique pour être en capacité d'exercer un pouvoir de contrôle sur le comportement discrétionnaire des managers publics. Mais ceci est extrêmement difficile et il faut une volonté, farouche, pour obtenir ce résultat. Si l'on n'y arrive pas, nous ne réussirons pas freiner l'évolution de la dépense publique qui s'accompagne, comme vous l'avez fort justement décrit, Olivier Babeau, d'une production métastatique de services pouvant être totalement inutiles, mais qui justifient les raisons pour lesquelles un bureaucrate est assis derrière son bureau.



Nathalie Serre

Députée du Rhône (8^e circonscription)

Merci beaucoup, Véronique Louwagie et Robin Reda pour votre exposé. Je souscris à ce qui a été dit, sur le fait notamment que ce ne sera pas un « grand soir de la transformation » car, évidemment, ce n'est plus possible. Je souscris aussi à l'idée qu'il faut tout d'abord investir. Monsieur Babeau, vous avez souligné que ce qui était important aussi, c'était l'humain. Que nous voulions, nous les politiques, réformer l'administration, très bien, mais l'administration, c'est avant tout de l'humain. Quelle action avons-nous menée dans les écoles d'administration, dans les écoles d'administrateurs, au niveau des études de tous les agents, afin d'inculquer cette culture de la non-normalisation ? Cela fait aussi partie du sujet : vous pouvez demander aux gens tout ce que vous voulez, mais encore faut-il qu'ils aient appris, qu'on leur ait inculqué cette notion : arrêter de sur-normer... Il faut aussi pouvoir regarder son administration et avertir de ce qui ne va pas, sans craindre pour son avancement, ce qui est une difficulté réelle. Il y a un vrai travail de fond à faire sur la formation des administrations, car ce n'est peut-être plus au cœur de la programmation.



Jocelyn Dessigny

Député de l'Aisne (5^e circonscription)

Très brièvement, je vais rejoindre ce qui vient d'être dit par ma collègue. L'administration est avant tout composée d'hommes et de femmes, ce sont des fonctionnaires qui, une fois embauchés, le sont à vie. À partir du moment où l'on veut réformer, il faut être en mesure de faire évoluer le fonctionnement de manière à avoir une rétroactivité.

Regardons ce qui s'est passé avec la loi NOTRe qui devait fusionner les régions, les communes, transférer les compétences de la commune à la communauté de communes pour mutualiser : en réalité, on n'a pas du tout mutualisé car dans les fiches de poste des fonctionnaires de la mairie, il n'était pas obligatoire de changer de strate et d'aller sur des communautés de communes. On a donc embauché de nouveaux agents, car il y a un immobilisme certain au niveau du fonctionnariat en France, les gens ne veulent pas changer une fois qu'ils sont entrés dans leur case. Ceci n'est pas une critique mais un constat. Vous parliez tout à l'heure de changer les incitations, je pense qu'il faut maintenant avant tout, si l'on veut réussir la simplification administrative, commencer par travailler sur l'humain, travailler sur les fonctionnaires et les faire changer dans leur fonctionnement ; de quelle manière, je ne sais pas car je n'ai pas de baguette magique. Faire en sorte qu'ils n'aient plus peur, qu'ils ne se disent pas que si c'est plus simple, ils ne serviront à rien et qu'on sera alors tenté de les mettre dans un placard ou ailleurs. C'est là à mon avis la plus grande difficulté à surmonter pour réussir une politique de simplification.

Olivier Babeau

Vous avez absolument raison, je n'avais pas pensé à la formation à la simplification.

Josiane Corneloup

Députée de Saône-et-Loire (2^e circonscription)



Je pense également qu'il y a urgence à agir, financièrement, mais aussi socialement, voire socialement car aujourd'hui, et cela a été rappelé, nous sommes beaucoup trop dans le contrôle. Chacun et chacune a conscience que nous payons cher pour les services publics et que le résultat n'est pas au rendez-vous. Nous parlons de la confiance, mais je pense que l'accompagnement est absolument indispensable. Monsieur Babeau nous disait très justement que la complexité permettait de maintenir la distance et c'est très vrai. Il y a aujourd'hui

un véritable schisme entre les services de l'État et les citoyens parce qu'il y a très souvent une fin de non-recevoir à une demande, sans explication aucune, et le courrier que vous recevez la plupart du temps est tellement complexe

*« Il y a
aujourd'hui un
véritable schisme
entre les services
de l'État
et les citoyens »*

que vous n'y comprenez rien. Il faut vraiment une volonté politique forte, il faut que les injonctions changent, qu'il y ait une culture du résultat. Si les agents étaient notés sur la culture du résultat, cela changerait beaucoup de choses, notamment au niveau humain, dans le relationnel avec la personne, avec le citoyen.

Benoît Perrin

Merci Madame la députée. Je vais à présent conclure ce Rendez-Vous, enrichissant à bien des égards. Les propos que vous avez tenus, Madame la députée, Monsieur le député et vous aussi, Olivier Babeau, permettent de comprendre l'urgence de la situation. Il faut en effet impérativement concrétiser les propositions avancées. Nous le savons tous, nous ne souffrons pas en France d'un manque d'idées, notamment lorsque l'on écoute la société civile avec attention, mais parfois d'un manque de courage politique à appliquer des mesures de bon sens. Les contribuables, nous l'avons dit, vous exhortent à prendre à bras-le-corps le chantier de la simplification administrative et souhaitent que toutes les bonnes volontés s'attellent à proposer des avancées sur ce sujet ; et nous comptons naturellement sur vous tous pour peser de tout votre poids d'élus afin que les riches propositions d'économies de 15 milliards d'euros soient appliquées. Madame la députée, Monsieur le député, merci d'avoir permis la tenue de cette réunion de travail et d'avoir accepté d'en prendre la présidence ; Olivier Babeau, merci d'avoir accordé de votre temps à la cause des contribuables, et naturellement, merci à toutes et à tous pour votre présence et à bientôt avec Contribuables Associés.

« *Un manque de courage politique à appliquer des mesures de bon sens* »

Les Rendez-Vous Parlementaires du Contribuable

- N°1 : Fiscalité et dépense publique (octobre 2002)
- N°2 : Le contrôle parlementaire de la dépense publique (mars 2003)
- N°3 : Grèves dans les services publics et service garanti (mai 2003)
- N°4 : Le financement public de l'audiovisuel (juillet 2003)
- N°5 : Les droits de succession : un impôt pour l'éternité ? (octobre 2003)
- N°6 : Le contrôle de la dépense locale (mars 2004)
- N°7 : Une loi pour le service garanti (juin 2004)
- N°8 : Pour une réforme du statut de la fonction publique (décembre 2004)
- N°9 : La publication du rapport annuel de la Cour des comptes, et après ? (avril 2005)
- N°10 : Faut-il réformer ou supprimer l'ISF ? (juin 2005)
- N°11 : Le surcoût de l'intercommunalité (octobre 2005)
- N°12 : Les aides à l'emploi, la mauvaise réponse au chômage ? (décembre 2005)
- N°13 : Stop à la hausse de la fiscalité locale (mars 2006)
- N°14 : La compétitivité fiscale de la France (mai 2006)
- N°15 : L'immobilier de l'Etat : le rapport Tron un an après (octobre 2006)
- N°16 : Le retour à l'équilibre budgétaire, une ardente obligation (décembre 2006)
- N°17 : Le contrôle parlementaire de la dépense publique (février 2007)
- N°18 : Les coûts exorbitants du système de santé français (octobre 2007)
- N°19 : Les dérives de la dépense locale (décembre 2007)
- N°20 : La moralisation de la vie politique (janvier 2008)
- N°21 : Croissance : le rapport Attali, et après ? (avril 2008)
- N°22 : L'Europe et le contribuable : avantages et inconvénients (octobre 2008)
- N°23 : Retraite : la capitalisation est, et restera, le bon choix (décembre 2008)
- N°24 : Le train de vie des collectivités locales (janvier 2009)
- N°25 : Complexité administrative et instabilité juridique : le coût pour la France (avril 2009)
- N°26 : Finances publiques et sortie de crise (juin 2009)
- N°27 : Fiscalité : l'alibi de l'écologie ? (octobre 2009)
- N°28 : Y a-t-il une bonne et une mauvaise dette ? (décembre 2009)
- N°29 : Hôpitaux : la convergence tarifaire public / privé (avril 2010)
- N°30 : Le coût de la politique migratoire de la France (juin 2010)
- N°31 : Les fonctionnaires sont-ils des privilégiés ? (octobre 2010)
- N°32 : Baisser la dépense publique par la démocratie directe (décembre 2010)
- N°33 : Parlementaire ou fonctionnaire : il faut choisir ! (février 2011)
- N°34 : Fiscalité du Patrimoine (avril 2011)
- N°35 : Ce que nous coûte l'immigration irrégulière (juin 2011)
- N°36 : Les fraudes sociales ne doivent pas être une fatalité (octobre 2011)
- N°37 : Dette de l'Etat : on peut et on doit s'en sortir ! (décembre 2011)
- N°38 : Trouver 70 milliards d'économie en urgence ! (février 2012)
- N°39 : Fiscalité écologique ou fiscalité tout court (décembre 2013)
- N°40 : L'intercommunalité : moins de dépenses ou plus de fonctionnaires ? (avril 2014)
- N°41 : Pas de réforme de la fonction publique sans suppression de statut (juin 2014)

-
- N°42 : Public / privé : une inégalité inacceptable (novembre 2014)
- N°43 : Corruption, fraude : l'exemplarité contre le soupçon (avril 2015)
- N°44 : La défense sacrifiée à l'État-Providence (juin 2015)
- N°45 : Matraquage fiscal : les classes moyennes sacrifiées (décembre 2015)
- N°46 : Argent public : La transparence pour renouer la confiance avec les citoyens contribuables (avril 2016)
- N°47 : Avantages et inconvénients du prélèvement de l'impôt sur le revenu à la source (juin 2016)
- N°48 : Politique de la Ville : toujours plus d'argent pour moins de résultats (décembre 2016)
- N°49 : Réduire les dépenses de l'État de 50 milliards d'euros dès maintenant, c'est possible (novembre 2017)
- N°50 : Pour une réforme des droits de succession (avril 2018)
- N°51 : Le consentement à l'impôt (juin 2018)
- N°52 : Réduire les dépenses publiques : un impératif absolu ! (novembre 2018)
- N°53 : Grand Débat : trop de dépenses publiques, c'est trop d'impôts (mars 2019)
- N°54 : La lutte contre la fraude sociale (juillet 2019)
- N°55 : Éoliennes : un business écologique contestable payé par les contribuables (novembre 2019)
- N°56 : Chantiers publics : en finir avec les dépassements budgétaires (janvier 2020)
- N°57 : Effet de serre et effets pervers pour les contribuables : débat sur la justification de la lutte contre le réchauffement (septembre 2020)
- N°58 : Politique de la ville : des milliards d'argent public, pour quels résultats ? (mai 2021)
- N°59 : Lutte contre la fraude sociale : un enjeu majeur en termes de réduction des dépenses publiques (juin 2021)
- N°60 : Dépenses publiques, la fin de l'argent magique ? (octobre 2021)
- N°61 : Droits de succession : mettre fin à l'impôt sur la mort (décembre 2021)
- N°62 : Quels contrôles pour la dépense publique ? (février 2022)
- N°63 : Le contrôle de la dépense publique (Sénat, juillet 2022)
- N°64 : La dette publique de la France est-elle soutenable ? (novembre 2022)
- N°65 : Les agences de l'État, un coffre-fort dont on a jeté la clé (avril 2023)

Trop de dépenses publiques, c'est trop d'impôts !

Le journal de
Contribuables Associés

Tous contribuables

Exclusif
Sondage
Ifop / Contribuables Associés



59 %
DES FRANÇAIS MÉCONTENTES
DES SERVICES PUBLICS

3 UNE EX-DÉPUTÉE CONDAMNÉE //// **4 SOPHIE BINET** //// **5 TAXE FONCIÈRE**
8 LES AGENCES DE L'ÉTAT //// **10 CONTRIBUABLES ASSOCIÉS À LA FAC**
14 C'EST VOUS QUI LE DITES ! //// **16 LES GASPILLAGES**

n°27

Juin - Août 2023 //// 5 €

Contribuables
Associés

Trop de dépenses publiques, c'est trop d'impôts !

13, rue du Quatre-Septembre - 75002 Paris
Tél. : 01 42 21 16 24 – www.touscontribubles.org

