

COUR DES COMPTES

Intervention de M. Philippe Séguin, Premier président,

Séance anniversaire du Comité d'enquête

7 février 2007

Mesdames et messieurs,

Je suis particulièrement heureux de vous accueillir pour cette séance anniversaire du Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics, qui revêt un caractère exceptionnel puisque c'est la toute première fois que nos travaux sont ouverts au public. Je vous remercie, en tout cas, d'avoir répondu à cette invitation inhabituelle.

Avant de vous présenter le déroulement de notre matinée, je voudrais commencer par vous présenter l'institution que nous mettons en pleine lumière aujourd'hui, malgré son peu de goût pour les projecteurs.

Le comité d'enquête est pour moi, depuis que je le préside, un objet de curiosité et d'étonnement, que j'aimerais vous faire partager.

Qu'une institution héritière de la Libération, dont j'ai gardé le souvenir lointain qu'elle était un « comité central », et c'était bien son appellation de 1946, ait pu poursuivre sans encombre sa mission pendant 60 ans est le premier sujet d'étonnement.

Qu'il existe encore dans nos institutions un lieu préservé de la tyrannie de l'actualité et du caractère souvent pavlovien des rapports entretenus par les participants au débat public, où hauts fonctionnaires, magistrats, syndicats, élus peuvent encore échanger sans positions tribuniennes sur le fonctionnement des services publics et proposer des solutions consensuelles, me paraît même miraculeux.

Cet OVNI du paysage administratif français cache de nombreux atouts. Qu'on en juge :

- les missions du Comité d'enquête sont des plus étendues, puisqu'elles consistent principalement à rechercher et proposer des mesures propres à réduire le coût et à améliorer la qualité et le rendement des administrations, collectivités locales, établissements publics ou entreprises subventionnées ;

- ses enquêteurs disposent des « *droits d'investigation les plus larges tant sur pièces que sur place* », et les équipes mobilisent le plus souvent des magistrats ou des hauts fonctionnaires particulièrement qualifiés, dont le mandat est de faire un constat de terrain et des propositions concrètes d'amélioration ;

- sa composition est de très haut niveau et pluraliste, ce qui garantit une diversité des points de vue, par exemple entre hauts fonctionnaires et élus nationaux ou locaux. La présence assidue et constructive des syndicats de fonctionnaires en fait un véritable laboratoire d'essai de la réforme administrative, et donne à ses conclusions une force particulière ;

- son double rattachement au Premier ministre et à la Cour des comptes témoigne de son importance et des protections dont il dispose, qui lui confèrent une grande indépendance d'esprit ;
- qui plus est, le comité d'enquête est un modèle de sobriété budgétaire, puisqu'il mobilise très peu de moyens humains et financiers, ses enquêtes étant réalisées le plus souvent par des rapporteurs mis à disposition à temps partiel par les administrations et les corps...

De fait, la qualité des réflexions issues du Comité d'enquête est unanimement saluée, et ce n'est pas M. Paul PENY, directeur général de l'administration et de la fonction publique, qui me contredira je crois. J'en profite pour saluer sa présence amicale, malgré une actualité sociale chargée dans la fonction publique.

L'autre point fort des rapports du Comité est sans doute d'être l'un des seuls organismes publics à pouvoir faire à la demande des analyses comparées (du « benchmarking » diraient les anglo-saxons) entre administrations ou structures publiques, ce qui constitue toujours une source précieuse d'inspiration et de diffusion des bonnes pratiques.

Voilà donc une institution qui conserve, 60 ans après sa création, toute sa vitalité insolente, et qui pourrait vivre encore longtemps dans le secret relatif qui l'entoure. « Pour vivre heureux vivons cachés » dit le proverbe.

Mais si j'ai pensé devoir exposer le comité d'enquête aux projecteurs, à l'occasion de son anniversaire, c'est que j'ai la conviction qu'à l'heure où le service public change et doit changer toujours plus vite, les lieux qui permettent le dialogue constructif devront être encore davantage encore sollicités.

Bien souvent, les ministères ont recours à des consultants extérieurs, qui interviennent à prix d'or avec parfois des résultats décevants, alors que le Comité d'enquête pourrait apporter une aide précieuse, avec sa légitimité interministérielle, la qualité de ses enquêteurs et les possibilités de regards croisés qu'il offre.

Surtout, j'ai la conviction que l'administration ne s'adaptera pas aux enjeux nouveaux de notre société sans un effort considérable d'évaluation et de dialogue.

La Cour des comptes contribue de manière de plus en plus importante à cet effort. Son autorité croissante tient bien sûr à son indépendance, que je m'efforce de conforter, et à la force de ses constats, qu'il s'agisse de régularité des dépenses, de qualité de la gestion, ou, de plus en plus, à la pertinence de ses recommandations.

Son rôle va se développer dans les prochaines années, à mesure que se renforce la pression du Gouvernement, du Parlement et de l'opinion, pour optimiser la gestion des deniers publics et rendre le meilleur service à la population.

La Cour ne se contente plus d'une approche budgétaire ou comptable, et cherche à intégrer tous les facteurs de blocage de la réforme. Le comité peut l'enrichir sur des sujets complémentaires, comme par exemple la gestion des ressources humaines, la simplification du droit ou la satisfaction des usagers, qui nécessitent un accompagnement dans la réforme et un dialogue approfondi.

Je suis très impressionné par les résultats que le Comité a obtenus dans des rapports sur des sujets potentiellement conflictuels, comme par exemple la rémunération au mérite, dont le gouvernement pourrait s'inspirer davantage, ou sur la notation et l'évaluation des fonctionnaires.

Je ne surestime pas l'importance du Comité, qui doit rester une structure légère et ne pas entrer en concurrence avec d'autres institutions. Mais je crois qu'il peut se développer, tant les lieux de dialogue sont devenus rares et précieux.

Je suis prêt en tout cas à lui apporter tout le soutien des juridictions financières, qu'il s'agisse de la Cour ou des chambres régionales des comptes, et à lui donner les moyens d'affirmer son rôle dans l'avenir. J'ai d'ailleurs proposé au Premier ministre, dans un souci de simplification administrative, de prendre en charge plus complètement les destinées du Comité, dans la mesure où la Cour en assure déjà l'animation et une grande partie de son fonctionnement. Le parlement s'est également exprimé dans ce sens.

Je vais à présent vous laisser la parole, pour une séance qui comprendra trois temps forts :

- Afin de resituer nos travaux dans un contexte historique, vous écouterez d'abord les communications de Jeanne Siwek-Puidesseau et Florence Descamps sur la place du Comité dans l'histoire de la réforme administrative. J'en profite pour les remercier chaleureusement de leur contribution, ainsi que les nombreux universitaires présents aujourd'hui. Nous avons besoin de leur regard sur la réforme du service public, et nous devons multiplier les occasions d'échanger
- Vous assisterez ensuite à la séance du Comité à proprement parler, avec un ordre du jour chargé puisque nous examinerons deux importants rapports commandités par le ministre de la fonction publique sur « la notation et l'évaluation des fonctionnaires » et sur « la formation des agents publics », ainsi qu'une note d'étape sur l'enquête en cours concernant « Les maisons de service public », réalisée à la demande du ministre d'Etat, ministre de l'intérieur et de l'aménagement du territoire.
- Après 11h30, nous ouvrirons plus largement la parole, afin de permettre un échange avec le public sur le thème « le dialogue au service de la réforme ». Notre débat sera ouvert par deux contributions libres que j'ai demandées :
 - la première de Jean-Pierre Weiss, ingénieur général des Ponts et Chaussées, sur « le dialogue au service d'une gestion des ressources humaines plus performante »
 - la seconde de Jean Casteigts, inspecteur général de l'administration, sur « le dialogue au service de la qualité et de l'utilisateur ».

Je conclurai notre séance en vous faisant part des enseignements que je tire des travaux du Comité d'enquête, avant de vous inviter à partager ensemble un moment de convivialité.

Je vous souhaite de bons travaux et demande sans plus attendre à Mme Siwek et Descamps de nous replonger dans l'histoire et l'actualité.