



ORGANISATION DE
COOPÉRATION ET
DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUES



EUROGROUP

avec le concours de Sylvie Trosa,
Chargée de mission à l'institut de la gestion publique et du développement
économique, conseiller scientifique

Le cercle de la réforme de l'Etat

organise un colloque le 10 octobre 2008

*au Conseil Economique et Social et Environnemental , 9 place d'Iéna
75016 Paris*

Pour un management public non technocratique

*ou comment conjuguer responsabilité et confiance,
aussi bien dans l'action de tous les jours que dans la démarche des RGPP*

Problématique du colloque

La « Révision générale des politiques publiques » (RGPP) engagée voici un an par le gouvernement constitue, en matière de modernisation de l'administration, une entreprise de grande envergure. Pour autant, les décisions prises dans ce cadre, si importantes soient-elles, n'épuisent pas le sujet.

Depuis sa fondation, début 2006, le *Cercle de la réforme de l'Etat*, qui réunit des responsables publics centraux et territoriaux en même temps que des experts de toute sorte et des représentants de la société civile et politique, est convaincu que *la rénovation en profondeur du management public* est un axe fondamental de la réforme. En effet, les relations internes à l'administration, comme ses relations avec le reste de la société, sont aujourd'hui profondément altérées par un parti pris systématique de *défiance*, qui conduit à la centralisation verticale et à la fragmentation horizontale des pouvoirs ainsi qu'à la multiplication des règles, des structures et des contrôles, lesquels sont autant d'obstacles à la motivation, à la responsabilisation, à l'innovation et à l'efficacité.

Au contraire, seule une relation managériale moderne, reposant sur *une logique à la fois de responsabilité et de confiance*, peut permettre aux agents publics de mobiliser pleinement leurs capacités au service du bien commun, dans le respect des spécificités du service public et pour la plus grande satisfaction de tous.

D'où les nombreuses questions auxquelles il est nécessaire de donner réponse. Comment utiliser pleinement les compétences de l'administration en vue de lui permettre d'éclairer les choix des politiques publiques et des processus de mise en œuvre ? Comment clarifier les missions, tant collectives qu'individuelles, et le faire sur la base de valeurs, générales et professionnelles, qui soient à la fois claires et partagées ? Comment confier réellement aux responsables de tout niveau les pouvoirs dont ils ont besoin, en même temps que des responsabilités claires, autrement dit comment mettre en place de véritables centres de responsabilité disposant d'une autonomie suffisante ? Comment assurer une écoute active des agents et des services qui en ont la charge, ainsi qu'une stabilité suffisante de leurs dirigeants ? Comment développer des relations hiérarchiques à la fois motivantes, équitables et efficaces ? Et des relations de coopération entre les services, si difficiles aujourd'hui, qui le soient aussi ?

Ce sont là les conditions fondamentales d'une administration efficace. Aussi est-il essentiel de saisir les opportunités que peut offrir la RGPP pour progresser dans ce sens. C'est d'ailleurs d'autant plus nécessaire que la mise en œuvre des « révisions » décidées dans ce cadre ne peut elle-même être réussie que par la mobilisation de tous les services concernés, laquelle passe nécessairement par des démarches authentiquement managériales. On retrouve ici la double dimension du management, qui est à la fois au cœur de la conduite de l'action quotidienne et de celle du changement.

D'où le thème du présent colloque : *comment faire pour que l'effort de réforme engagé au sommet à travers la RGPP débouche sur une réelle rénovation managériale, et par là sur une transformation en profondeur de la gestion publique ?*

Méthode du colloque :

Le colloque se fera sur la base de table ronde réunissant des fonctionnaires, responsables publics, experts nationaux et internationaux. Les ateliers seront des lieux de débat approfondi avec les participants sur quatre exemples de RGPP. Ils déboucheront sur des propositions touchant au fond des dossiers mais également à la méthode RGPP dans sa forme pérennisée.

PROGRAMME DU COLLOQUE

9H00 Introduction et accueil

9 h15. Table ronde 1 La RGPP : où en sommes-nous ?

Président : Jean Bassères, chef du service de l'inspection générale des finances, ancien secrétaire général du ministère de l'économie et des finances

- *Ce que la RGPP a déjà apporté*, **F.-D. Migeon**, directeur général de la modernisation de l'Etat

- *RGPP, LOLF et programmation budgétaire pluriannuelle*, **Philippe Josse**, directeur du Budget

- *Problèmes rencontrés, solutions possibles*, **Christian Piotre**, secrétaire général pour l'administration de la Défense

- *Un grand absent : la réforme du management public*, **Yves Cannac**, membre du Conseil économique et social, président du Cercle

10h30 Table ronde 2 Comment réussir la mise en œuvre des réformes décidées ?

Présidente : Bernadette Malgorn, secrétaire générale du ministère de l'intérieur

- *Quels processus de mise en œuvre pour les différentes catégories de réforme ? Et selon quelle répartition des responsabilités ?* **Jean Marie Nogaro**, directeur associé du cabinet Eurogroup

- *L'appropriation du changement par les agents : comment la favoriser ?* **Jean-Yves Raude**, trésorier payeur général des Côtes d'Armor

- *Les exemples étrangers : quels enseignements en retirer ?* **Barry Anderson**, directeur, OCDE

- *La réduction des effectifs et la reconversion des agents : comment les accomplir efficacement et dans le respect des personnes ?*, **Paul Peny**, directeur général de l'administration et de la fonction publique

11 h.45-13H Ateliers : Des expériences concrètes, riches d'enseignement

Présentations simultanées de cinq cas :

La RGPP de la politique du logement, atelier animé par **Michel Cotten**, Trésorier payeur général honoraire avec pour intervenants, **Jean Pierre Lacroix**, préfet honoraire, **Pierre Gaudez** ex directeur à l'union des HLM et le **maire adjoint de Grenoble** en charge du logement ;

Les agences régionales de santé, atelier animé par **Didier Eyssartier**, conseiller général des établissements de santé avec pour intervenants **Jean-Marie Bertrand**, secrétaire général des ministères chargés des affaires sociales, **Pierre Alégoët**, Directeur régional des affaires sanitaires et sociales Rhône-Alpes et **Philippe Ritter**, Préfet honoraire;

La RGPP au ministère de la Défense, atelier animé par **Christian Piotre**, secrétaire général de l'administration pour la Défense ;

La RGPP au MEEDDAT, atelier animé par **Frédéric Petitbon**, directeur général délégué d'IDRH avec pour intervenants **Philippe Lendevic**, Directeur Regional de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement en Rhône-Alpes, **Jean-René Brunetière**, inspecteur général de l'Équipement, coordonnateur de l'inspection de l'Équipement en Bourgogne et en Franche Comté, **Francis Massé**, secrétaire général de la Direction Générale de l'Aviation Civile ;

La RGPP et évaluation des politiques publiques : différences, similitudes et complémentarités, atelier animé par **Annie Chemla-Lafay**, Département Recherche, Etudes et Veille, Institut de la Gestion Publique et du développement économique ? avec **Paul Ohana**, consultant, **Annie Fouquet**, vice-présidente de la Société Française d'évaluation et IGAS, **Isabelle Rougier**, IGAS.

Dans chaque atelier, une première partie sera consacrée au témoignage de trois acteurs de la révision dont il s'agit, et la seconde partie à l'échange avec les assistants afin d'aboutir à des propositions constructives sur la mise en œuvre des RGPP et leur méthode ultérieure.

13h00 Déjeuner (dans le hall du CES)

14h.00- 14H30: compte rendu des ateliers en séance plénière

14H30 Table ronde 3 De la RGPP au management : comment mobiliser les ressorts de la RGPP, ainsi que ceux de la LOLF, pour créer les conditions d'une vraie rénovation managériale?

Président: Jean Marimbert directeur général de l'Agence française de sécurité sanitaire des produits de santé, conseiller d'Etat

- *Qu'est ce qui relève de la responsabilité des opérationnels et ce qui relève de la décision d'en haut ; comment mettre en place de vrais centres de responsabilité ? Claude d' Harcourt*, préfet, directeur de l'administration pénitentiaire

-*Comment valoriser l'expérience du terrain et le dialogue de gestion entre le sommet et la base ? Etienne Marie*, directeur de l'administration, du personnel et du budget du ministère de santé, de la jeunesse et des sports

15 h 30 Table ronde 4 De la RGPP au management: comment donner à la réforme de l'Etat la plénitude de son sens et de sa portée ?

Présidente : à confirmer

- *Comment faire de la révision des politiques publiques un processus régulier, normal et pleinement intégré dans la vie des administrations ? Et dans cette logique, quel rôle pour l'évaluation des politiques publiques ? Annie Fouquet*, inspectrice générale des affaires sociales, vice-présidente de la Société française d'évaluation

- *Que pouvons-nous faire chacun dès à présent en termes de management ? Et comment donner un sens positif à l'action de chacun au sein du service public ? Jean-Yves Hocquet*, directeur du Centre des liaisons européennes et internationales de sécurité sociale

- *Comment placer au cœur du fonctionnement d'une administration l'explicitation du sens de sa mission et de ses valeurs ? Jean-René Brunetière*, inspecteur général de l'Equipement, coordonnateur de l'inspection de l'Equipement en Bourgogne et en Franche Comté

Pause café: 16H30- 16H45

16h 45 Table ronde 5 La qualité des relations entre responsables politiques et administratifs, condition décisive de la bonne gestion publique. Comment l'améliorer, et comment faire en sorte que la RGPP contribue à cet indispensable progrès.

Animateur : Yves Cannac, président du Cercle ;

Intervenants: Gilles Carrez député, rapporteur général de la commission des finances de l'Assemblée Nationale ; Pierre Joxe, membre du conseil constitutionnel et ancien ministre, ancien premier président de la Cour des comptes ; Daniel Canepa, préfet de la région Nord-Pas de Calais, ancien secrétaire général du ministère de l'Intérieur ; Augustin de Romanet, directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations, ancien secrétaire général adjoint de la présidence de la République Jean-Ludovic Silicani, conseiller d'Etat, rapporteur général de la conférence nationale sur les métiers et les valeurs de la fonction publique;

18H15 Comment intégrer la réforme de l'Etat dans l'évolution de la société, par Jean-Hervé Lorenzi, président du Cercle des économistes

18H 45 Le verre de départ
