

POINTS SAILLANTS

DES RÉPONSES DES CANDIDATS A L'ÉLECTION PRÉSIDENTIELLE AUX QUESTIONS POSÉES PAR ACTEURS PUBLICS ET PAR LE CERCLE

(ordre chronologique des réponses reçues)

Jean-Luc MÉLENCHON

1. Un préalable institutionnel : une VI^{ème} République, dont la création serait destinée à résoudre la « crise démocratique » actuelle. Une assemblée constituante (dont les membres ne pourraient être candidats aux élections suivantes) serait convoquée sans délai afin « que le peuple se refonde en écrivant les règles du jeu démocratique ». Le principe d'un gouvernement rendant « réellement » des comptes au Parlement impliquerait la fin de disposition de type 49-3. En complément de ce parlementarisme reconnu et renforcé, le référendum d'initiative citoyenne constitutionnalisé contribuerait à recréer la confiance et à éviter « la grève civique ».
2. La gouvernance publique doit être transformée au service d'une option stratégique globale, « la bifurcation écologique ». « Il faut un État stratège, organisateur de la mobilisation écologique », un planificateur des mutations profondes des chaînes de production et logistiques, des réseaux collectifs, des villes elles-mêmes. Ce que le candidat appelle la « bifurcation de l'appareil stratégique ». Par ailleurs, s'il faut éviter tout ce qui empêche le citoyen de bénéficier de ses droits, « la simplification des normes n'est pas une fin en soi » (exemples dans les domaines de 'environnement et du logement).
3. Une vision du service public qui repose sur plusieurs « fondamentaux » :
 - => la proximité, avec le maillage du territoire (SP à moins de 30 mn de chez soi) et moratoire des fermetures de services ;
 - => les moyens, avec la re-densification des services déconcentrés et le recrutement d'un million de fonctionnaires pour faire face aux besoins prioritaires ;
 - => le refus de la fracture numérique, avec le renouveau des guichets et des formulaires papiers pour éviter la fracture numérique,
 - => le retour aux 35 heures strictes (et 32 pour pénibilité), retraite à 60 ans ;
 - => la fin de toute porosité public-privé (démission quand départ vers le privé).
 - => les syndicats au cœur de la relation agents-employeurs public.
4. L'approche moniste de la décentralisation : État et collectivité « forment un bloc. « Ils doivent construire l'action publique ensemble ». Le lien entre l'État et la commune. Le département a son rôle à jouer. La région n'est pas citée. Dans cet esprit, l'État s'appuierait sur les communes pour élaborer et mettre en œuvre « la planification écologique ». S'agissant de la méthode, l'arrêt des « superpositions » est jugé impératif ; dans cet esprit, les métropoles, qualifiées de « technocratiques », ne figurent pas dans la réponse.

5. Il sera convoqué « un congrès général des territoires éloignés et insulaires » permettant des adaptations liées à leurs situations spécifiques. Nul principe de différenciation ne s'applique au territoire métropolitain, mais l'écoute des citoyens et des mouvements associatifs, le respect de la souveraineté populaire, avec les consultations au plus près du terrain, garantissent la « fin de l'entre-soi technocratique ».
6. Les crises qui menacent : elles sont perçues comme des sous-produits de la crise du capitalisme et du tout libéralisme. La notion de performance publique telle que promue depuis deux décennies est réfutée au profit d'une autre vision. L'État, stratège et planificateur, devant être jugé sur l'atteinte des objectifs de la bifurcation écologique, non sur des indicateurs « comptables ».

Anne HIDALGO

1. Le socle de ce que doit être l'État demain : proactif à l'égard des problèmes cruciaux, garant, protecteur, dépositaire majeur de l'intérêt général. L'État incarne la puissance publique apte à s'opposer aux « débordements de la puissance privée ». Les réponses apportées aux deux premières questions reposent sur l'intuition que le retour de l'État, dont « l'État providence », constitue la solution pour sortir de « cette forme très particulière de capitalisme financier dans lequel nous sommes ». La critique et la réponse apportées trouvent leur traduction dans quelques impératifs pour l'État contemporain : protéger, prendre en charge l'urgence sociale, anticiper les impacts de transformations « inévitables ». Sachant que la mise en œuvre des solutions appartient d'abord aux acteurs locaux, économiques, du tiers secteur et aux citoyens. L'expression « l'État ne fait pas tout » résume cette vision pondérée, cette recherche du point d'équilibre, en écho au : « le marché ne peut avoir réponse à tout ».
2. Une méthode pour aborder la réforme de l'État. Celle qui est proposée tient en un grand objectif : faire confiance aux agents et démocratiser l'État. Avec des moyens dans les secteurs prioritaires pour réussir les transitions essentielles. Avec un recentrage (dont certaines ré-internalisations) des missions. Avec la suppression drastique des doublons entre État et collectivités. Avec l'appropriation du changement dans la durée : la méthode Lean plutôt que la rupture.
3. Une réflexion sur la notion de différenciation : « d'une certaine façon, c'est l'égalité qui est le sujet de la différenciation ». Cette expression, conforme à la jurisprudence constitutionnelle, permet expérimentations, adaptations, reconnaissance du fait local, tout en repoussant le déterminisme d'une concurrence « exacerbée » des territoires ouverte aux vents de la mondialisation. Cette vision est confortée par les réponses faites à la question 8 sur la décentralisation et sur la « nécessité de repenser l'articulation des compétences entre collectivités », dans un contexte de plus grande stabilité normative.
4. Des propositions sur les moyens de contrôle et d'évaluation du Parlement : en particulier, l'internalisation de certaines autorités indépendantes en son sein et l'élargissement de la saisine du Conseil d'État par les parlementaires, (ré)introduite par la révision du 23 juillet 2008.

5. La question de la fracture numérique, remise au premier plan par la Défenseure des droits, est perçue comme devant être traitée résolument.
6. S'agissant de la réforme de la haute fonction publique, on note une relative convergence avec d'autres candidats déclarés ou potentiels sur les impératifs d'ouverture, d'adaptation, de mobilité, mais assortie d'un refus du « spoil system ». Le différend porte sur la méthode et les risques du « cosmétique », qui ne peut tenir lieu de finalité stratégique. La candidate présente les hauts fonctionnaires comme garants de la continuité de l'État.
7. Le niveau de l'endettement de la France est qualifié « d'important mais soutenable ». Ce dossier n'inspire « pas d'inquiétude ».
8. La suppression de l'ONDAM (créé en 1996) et la création d'Objectifs nationaux de santé publique sont évoquées.

Christiane TAUBIRA

1. On ne peut transformer l'action publique sans mobiliser la société : le besoin d'État s'intensifie, dans le contexte de la crise pandémique, qui place les agents publics sous pression. Sur la base de retours d'expérience à réaliser, il s'agit de moderniser les fonctions publiques, de les démocratiser et de les transversaliser. Pour conduire les transitions, il faut d'abord un contrat social avec tous les fonctionnaires. Mais la place des citoyens dans la décision publique est centrale : présence de citoyens tirés au sort dans les commissions de déontologie, interrogation de ceux-ci sur les grands enjeux (principe de « l'enquête » proposé par John Dewey et le courant « pragmatiste »).
2. Pour une égalité territoriale réelle grâce à un « bouclier public » : cette « conquête » passe par une approche volontariste et dynamique visant à garantir à tout bassin de vie un « socle » de services publics », norme minimale fixée par la loi. Les territoires délaissés devraient bénéficier d'un statut de « territoires prioritaires d'action publique » permettant de coordonner les actions de développement et « d'équité ».
3. Le besoin d'un « inventaire intelligent » des relations entre l'État et les collectivités territoriales : la candidate observe une « forte régression des politiques contractuelles », moins en nombre qu'en qualité, perverties par l'instrumentalisation de la part d'un État soucieux d'abord de communiquer. C'est donc au renouveau de l'esprit de la contractualisation qu'il est fait appel, sur la base d'évaluations pertinentes et partagées. C'est aussi un renouveau de l'État déconcentré qui est attendu, avec plus de capacités d'ingénierie et moins de nostalgie de la tutelle : bref, « le contraire de l'État en surplomb ».
4. La création d'un ministère du futur : à l'instar de la Suède, l'État doit ainsi affirmer sa volonté - et sa vocation - de diffuser l'innovation, l'expérimentation, « l'intelligence du terrain ». Il doit « propulser » une culture nouvelle. Et la concertation entre les forces vives du pays doit inciter chacun « à sortir de sa zone de confort ».
5. L'apport de la puissance publique au monde de l'entreprise : l'idée force est de montrer ce qu'apporte la puissance publique aux acteurs du privé, et pas seulement

pendant les crises. Symétriquement, le service public doit « se ressourcer » auprès des entrepreneurs, des acteurs de terrain, des citoyens.

6. Les assises nationales et territoriales sur l'avenir des services publics, et de la fonction publique qui l'incarne : il s'agit de « retrouver le sens du service public », en réfléchissant au périmètre de l'action, aux missions et à la gestion des fonctionnaires, aux moyens de répondre aux besoins de justice et de protection. Une vision en profondeur de la formation dans la fonction publique au regard des grandes transitions en cours, dont la transition écologique. « la réforme des corps est bâclée.
7. La qualité de la dépense publique : il faut privilégier aux niveaux national et européen les « dépenses nécessaires au bien commun » et se préparer au futur. La réduction des déficits n'implique pas automatiquement la réduction de la dépense publique, sachant qu'il faut à la fois prioriser et travailler sur les recettes.

Nicolas DUPONT-AIGNAN

1. Un préalable institutionnel : un retour au septennat, intégrant la possibilité d'un référendum révocatoire à mi-mandat.
2. L'hostilité à toute différenciation territoriale : l'inégalité des territoires creusée par la décentralisation doit faire l'objet de mécanismes de rééquilibrage. La simplification du paysage implique la suppression de la région et le cantonnement des intercommunalités. La commune doit être confortée comme le premier « guichet des citoyens ».
3. Le triptyque gouvernement-Conseil d'État-Parlement est une illusion pour le candidat compte tenu de la quantité de normes imposée par Bruxelles. S'ajoute l'inflation normative due à « la dictature de l'événement » et aux lois de circonstance.
4. Même si la numérisation a son intérêt, rien ne remplace la présence physique et la réhumanisation des rapports administration - citoyens.
5. « La fonction publique regorge de talents » : « arrêtons les dépenses colossales » d'appel à « des cabinets d'études extérieurs, notamment américains ». De même, l'on démolit la haute fonction publique pour « la soumettre aux intérêts privés et aux lobbys ». Il faut mettre fin aux aller et retours entre public et privé. Les hauts fonctionnaires doivent être davantage immergés dans la réalité de terrain. En fait, le manque d'attractivité ne concerne pas la fonction publique territoriale. Il faut stabiliser les effectifs mais indexer, chaque année, la rémunération des agents publics sur l'inflation.
6. Il est inconcevable de ne pas rembourser la dette, tout en étant plus ferme avec la BCE. Cela implique de maîtriser les dépenses « en bon père de famille » (référence à Poincaré) et surtout de créer de la richesse, en particulier en relocalisant les emplois.

1. Le préalable d'une refondation des institutions pour créer une République écologique, fondée sur quelques mots clés qui caractériseront la puissance publique : régulatrice, accompagnatrice, planificatrice, respectueuse de « l'autonomie » des territoires, protégée des intérêts particuliers (« grande loi de séparation des lobbies et de l'État).
2. La convention citoyenne pour le renouveau démocratique, instance de proposition visant à définir les modalités de participation des citoyens, en vue de résoudre la crise de défiance. Ses « décisions » seront respectées par l'exécutif.
3. La transition : ce terme qui figure au pluriel dans la question 6 n'est employé par le candidat qu'au singulier. L'écologie englobe les autres sujets. Les exigences qui sont ainsi portées placent le pays pour trois décennies « face à un mur d'investissements » qui relève pour les $\frac{3}{4}$ des collectivités territoriales. Les ressources locales feront l'objet d'une réforme en conséquence : simplification de la DGF qui doit devenir « le contrat de confiance de la transition écologique ». Une bonification de dotations sera conditionnée au respect des engagements du candidat en matière d'énergie, notamment.
4. « Le paysage territorial n'a pas besoin d'un nième big bang : il faut privilégier « l'approfondissement » d'une décentralisation, plus démocratique, plus juste entre territoires, plus écologique. Les modes de gestion partagée entre État et collectivités (exemple, la création d'un fonds de soutien aux mutations et relocalisations) se développeront ainsi. S'agissant de l'État territorial, le candidat souhaite « recréer le corps préfectoral » et « le rattacher au Premier Ministre », dès lors que l'on ne peut « se satisfaire de chefs de file au niveau déconcentré qui n'ont pas la compétences et l'expérience nécessaires pour mener à bien les chantiers de la transition écologique ».
5. Un plan pluriannuel de gestion des crises sera soumis au Parlement. Il s'agira d'accroître les moyens consacrés à la gestion des crises et des risques environnementaux ainsi qu'à la part publique dans le régime assurantiel. Logiquement, c'est le volontarisme de la République écologique qui préviendra au maximum les risques (cf. fin de l'imperméabilisation des sols ou végétalisation du bâti) et saura mieux gérer par les dispositifs d'alerte. Vecteur sur le terrain de ce volontarisme, la création d'une « Garde nationale environnementale ».
6. La numérisation des services publics peut être poursuivie à deux conditions : « du hardware et du software éco conçus », d'une part, une « alternative papier-humain aux démarches numérique », d'autre part.
7. Réduire le temps de travail tout au long de la vie : cet objectif permettant de négocier « 32 heures lissables » au choix (annualisation, semaine de 4 jours) s'appliquera dans le public comme dans le privé. Cette réforme sera préparée par une « convention citoyenne sur la question du temps de travail ».
8. Le modèle d'une fonction publique de statut est privilégié. L'élargissement ouvert par la loi de transformation sera supprimé. S'agissant des contractuels, l'utilisation des CDD est à proscrire au profit de titularisations, à la rigueur de CDI. La réforme actuelle ne sera pas remise en cause mais adaptée et rendue « plus écologique ». Il faut dé-

parisianiser et “dé-sciencepo-iser” la haute fonction publique. L’attractivité des métiers publics sera accrue grâce à des conditions de travail « dignes », des revalorisations « ciblées » et la motivation de « devenir acteur de la République écologique ».

9. Le financement du projet s’appuie sur trois choix assumés : d’abord l’augmentation de la sphère publique pour réussir la transition écologique, et donc de la dépense ; ensuite, le financement des investissements par « l’emprunt vert » et celui de « la restauration des services publics » par une fiscalité « importante » sur les patrimoines (ISF climatique) et revenus élevés, (IR et DS plus progressifs) et sur les entreprises (TVA modulée et rétablissement des impôts de production ante-covid) ; enfin la conviction que l’endettement est « un moindre mal » au regard des retards que pourrait prendre la transition écologique.
10. Dix indicateurs clés pour évaluer la performance de l’action publique : emploi, inégalités de revenus, réduction de la pauvreté, empreinte carbone, artificialisation des sols, espérance de vie en bonne santé, taux de décrochage scolaire, satisfaction, endettement, patrimoine public.

Marine LE PEN

1. L’État comme garant de la continuité nationale : « un juste équilibre à trouver » entre la protection « contre les agressions extérieures et déstabilisation intérieures », la mission d’assurer aux citoyens les meilleures conditions de vie et le fait pour l’État de « savoir demeurer à sa place » et de ne pas « se mêler de tout » en lieu et place de l’initiative privée. Un des axes de campagne : le « rétablissement des libertés », avec « l’éradication des mesures de contrôle social » introduites depuis 2020.
2. Réforme de l’État : « ni grand soir, ni grand messe ». Dans un premier temps, il s’agira surtout d’appliquer les textes dans le cadre d’instructions rationnelles aux agents et d’une bonne gestion. Et cela sans désarmer la puissance publique, en renforçant la protection des citoyens. Une pause dans les réformes semble nécessaire, notamment quant à l’organisation des services. « La surchauffe normative accompagne le déclin de la France ». En revanche, il faut voir loin avec un « ministre de la Prospective », pouvant être chargé aussi de la Recherche.
3. Le recours régulier au référendum plutôt que la participation « dite citoyenne » : l’objectif sera d’appliquer ce pour quoi les Français auront voté, avec des mesures concrètes sur le pouvoir d’achat, le système de santé, la lutte contre l’insécurité (et « l’éradication de l’islamisme »), la maîtrise de l’immigration (question soumise à référendum). L’initiative populaire en matière législative doit être promue (500000 citoyens pouvant demander un référendum pour abroger une loi ou introduire de nouvelles dispositions)
4. Oui à la différenciation territoriale « maîtrisée et équilibrée » dès lors que l’objectif poursuivi est d’assurer le meilleur service public possible. Il faut un rééquilibrage du territoire et une « dé-métropolisation ». Attachée d’abord aux communes, la candidate souhaite leurs redonner de la liberté, en gelant la marche forcée vers

l'intercommunalité. Les grandes régions seront revues et une réflexion « transpartisane » pourrait être engagée sur le cadre départemental. Mais l'urgence est ailleurs à ce stade.

5. Il n'est pas question de remettre en cause le statut de la FP, vu comme un atout car stabilisant les agents et les mettant « à l'abri des influences extérieures ». Il faut écarter tout projet de précarisation et s'attaquer aux conditions de travail et à la protection des fonctionnaires. Quant à la réforme de la haute fonction publique, elle s'est faite dans des conditions « cavalières » et doit pouvoir être encore réfutée, notamment sur la suppression des corps. A ces conditions, l'attractivité des emplois publics peut être relancée.
6. La démarche de réduction progressive du déficit budgétaire est un impératif, « c'est une question de souveraineté ». Un objectif est énoncé : un déficit en dessous de 3% du PIB en 2026, (baisse de 15 Mds/an,) avec une progression des dépenses publiques de 2,1%/an financées par des économies équivalentes à trouver pour chaque nouvelle dépense. L'objectif est de descendre symboliquement en 2027 en dessous du seuil de 50% de dépenses publiques dans le PIB. Au regard de la situation actuelle de l'endettement du pays, le choix de la candidate est de stabiliser la dette à 114% du PIB.
7. En finir avec le « culte de la LOLF », tel est le mot d'ordre de la candidate qui enjoint de ne dépenser l'argent public qu'avec discernement et centre la performance publique sur l'utilisateur.

Valérie PÉCRESE

1. « Un État fort sur ses compétences régaliennes » mais qui « lâche prise » à l'égard des acteurs. Ce principe implique d'abord un retour aux fondamentaux, s'agissant d'un « triptyque de services publics » (protéger, éduquer, soigner) qu'illustrent trois objectifs (fin des zones de non droit, fin des inégalités scolaires, fin des déserts médicaux). La délégation de compétences et de confiance aux acteurs doit permettre ensuite « la libération des énergies et de la créativité française »
2. À l'expression de réforme de l'État, il est préféré celle de « réforme des services publics », au regard du poids dans la dépense publique de la Sécurité sociale et des collectivités territoriales. C'est à cette aune que la candidate distingue et détaille dans sa réponse plusieurs grands chantiers.
3. La création d'un ministère de la réforme des services publics et de la simplification, placé auprès du Premier Ministre et disposant d'une administration, illustre une volonté de structurer en profondeur la lutte contre la complexité - remise à plat des pratiques normatives - et la réingénierie des services publics. Et ce, en l'articulant étroitement avec les « parties prenantes », du Parlement aux citoyens en passant par les partenaires sociaux, les collectivités et les corps intermédiaires. Deux mesures à signaler : => la création d'un « comité de la Hache » chargé de simplifier le système juridique ; => la création d'une « commission des articles 34/37 » au sein du Parlement pour stopper la confusion normative croissante et les risques de dévaluation de la Loi.

4. Au « recentrage » de l'État sur ses fondamentaux, doit correspondre le pari de la confiance dans « l'ingéniosité territoriale ». Ce faisant, la candidate (ré)emploie la formule de « choc de décentralisation » et dessine les têtes de chapitre d'un « puissant mouvement de décentralisation » reposant : sur la responsabilité et la légitimité des élus ; l'efficacité du service public (fin des doublons) ; le partenariat (avec une « vraie » déconcentration) ; la « proximité » que concrétiserait une répartition optimale entre les 5 niveaux de la décentralisation. Cette nouvelle répartition des compétences conforterait le bloc communal (compétence générale de la commune, intercommunalité de projet), le département serait plutôt spécialisé sur le médico-social et la médecine scolaire, la région renforcée en matière de formation professionnelle, d'emploi et d'économie, d'orientation scolaire, et comme « autorité stratégique en matière de santé, par l'intermédiaire des ARS ». Rien n'est dit des métropoles. S'agissant de la différenciation, jugée « timide » dans la loi 3DS, il s'agit d'aller plus loin en « instaurant un pouvoir local de dérogation et d'adaptation des normes réglementaires nationales ». La pérennisation des expérimentations du 72.4, débloquée par la LO du 20 avril 21 serait rendue d'autant plus naturelle.
5. La numérisation des services publics doit être poursuivie : plusieurs secteurs sont cités comme « insuffisants » en la matière : sécurité, justice, éducation et « social ». Mais la transition numérique doit être accompagnée du « maintien d'accueils physiques ». Les deux ne sont pas incompatibles, l'accueil dans les commissariats étant cité.
6. « Je ne remettrai pas en cause le statut de la fonction publique ». La candidate évoque la « protection » et l'indépendance des agents, sans s'interdire de réfléchir à plus de « souplesse » dans les missions assurées par les collectivités territoriales. Le statut « encourage les passerelles entre les trois fonctions publiques ». A ce principe statutaire réassuré, s'ajoute la volonté d'établir un nouveau dialogue social et de reprendre notamment le dossier de la haute fonction publique de métier (abrogation de l'ensemble des décrets publiés sur l'encadrement et refus du spoil system). Plus globalement, il faut restaurer l'attractivité des administrations : visibilité, perspectives de carrière, mobilités, rémunérations, préoccupations de la situation des femmes, préparations aux concours adaptées à tous et à tous les territoires, équipements à la hauteur, sont autant de mots clés utilisés pour « redonner tout son sens au service public ».
7. « Le redressement de nos finances publiques représente une dimension essentielle de mon projet, avec un principe simple : je ferai deux fois plus d'économies que de dépenses nouvelles. » Le désendettement est impératif. Une proposition phare est avancée : l'inscription dans la Constitution de la « règle d'or budgétaire » imposant la conformité des LF annuelles et des LFSS à la loi de programmation pluriannuelle définie en début de mandat.

Éric ZEMMOUR

1. « La montée des périls conduira au renforcement de l'État » et particulièrement dans le régalien, son « rôle premier ». L'État initie les grands projets et donne un cap sans « obérer les initiatives ». Les citoyens en attendent protection (insécurité,

immigration, déclassé(e) économique) et indépendance (aujourd'hui, un « Gulliver enchaîné »).

2. Le candidat pointe une inefficacité croissante de l'État, paradoxale compte tenu du poids des dépenses publiques, et inévitable au regard de l'empilement de normes « inutiles, contre-productives ou obsolètes ». Un « haut commissariat à la simplification administrative et à la numérisation de l'État » serait créé auprès du Président de la République et un audit de la Cour des Comptes diligenté sur « toutes les politiques publiques » aux fins de documenter le PLF 2023.
3. Le vocable de différenciation n'est pas repris par le candidat, qui rappelle l'unité et l'indivisibilité de la République, ce qui impose selon lui de « remédier à une prétendue équité dévoyée depuis trente ans ». Dans le paysage territorial, le rôle de la commune apparaît « premier », principe qui implique son renforcement aux dépens d'abord des « divers groupements intercommunaux ». Le département se voit réhabilité en retrouvant des compétences qui sont celle des régions, et notamment des « méga-régions désincarnées, sans légitimité historique ».
4. Côté déconcentration, les services de l'État doivent retrouver des moyens significatifs, « les économies se faisant ailleurs ». Cette priorité concerne tout autant le niveau des équipements et le maillage des services que le retour de l'expertise au service des communes. Il s'agit d'arrêter de supprimer structures et personnels, qui ont manqué cruellement durant la crise. Ce raisonnement vaut aussi pour la capacité de l'État en général d'anticiper les crises.
5. Plus aucune loi ne sera votée « sans étude d'impact avec l'appui de la Cour des Comptes ». Le processus législatif devant être simplifié et le CE n'étant pas un co-législateur. La fin de l'inflation normative est annoncée.
6. L'équanimité paraît dominer l'approche de la fonction publique et de son avenir : si de nouveaux modes d'expression « plus directs » des agents se conçoivent, « les syndicats doivent conserver une place importante, restant d'ailleurs des acteurs légitimes dans le secteur public ». Pas de changements drastiques dans l'équilibre titulaires/contractuels. S'agissant de la haute fonction publique, le candidat souhaite rétablir les corps préfectoral et diplomatique, et abroger l'ordonnance du 2 juin 21.
7. Tant sur le cadre budgétaire et le niveau de la dépense que sur la performance publique, le candidat détaille le constat mais condense ses solutions, proposant « un certain nombre d'économies pour diminuer le poids de la dépense publique » et considérant que « la performance publique est avant tout le bon usage de l'argent des Français ».

Fabien ROUSSEL

1. « La reprise en main de la destinée du pays par le collectif » est un principe que le candidat oppose au « recul évident de la sphère publique face aux acteurs privés ». La crise pandémique a redonné tout son sens au rôle de l'État et aux acteurs publics, de la santé, de l'éducation, des collectivités territoriales. « Cet investissement massif ne doit pas être abandonné ». À l'état d'urgence doit se substituer « un état permanent au service de l'intérêt général ».

2. La réforme de l'État doit être menée démocratiquement et exclure les acteurs privés comme les cabinets de conseil de la définition des politiques publiques. Les allers-retours avec le privé doivent être proscrits. Le contrat d'engagement avec l'État des diplômés des grandes écoles doit être restauré. L'État doit redevenir le « garant de la solidarité nationale, de la volonté collective nationale et de la cohérence des politiques ». Le statut général de la fonction publique s'impose plus que jamais.
3. Ce qui prime, c'est l'impératif d'égalité et l'idée même de différenciation, qui pousse à « une lutte fratricide » entre collectivités, pour capter des moyens financiers si limités, s'y oppose. La loi Décentralisation, différenciation, déconcentration, simplification (3DS) serait abandonnée car « elle ne vise qu'à accentuer les concurrences » entre les territoires. Les élu(e)s locaux et nationaux se verraient reconnaître un pouvoir de « contrôle et d'analyse de la couverture des besoins de la population par les services publics ». Le respect des principes d'unité et d'indivisibilité doit fonder une décentralisation renforcée.
4. « L'organisation de la République à partir de nos 35 000 communes et de nos 101 départements » : cette « réaffirmation » souligne la volonté du candidat d'engager « une nouvelle étape de décentralisation » et « d'aller vers une nouvelle architecture territoriale » selon une logique différente de celle qui a prévalu jusqu'ici. La clause de compétence générale serait rétablie pour les départements et les régions. Les lois NOTRe et Maptam seraient abrogées, et par là même freinées les tendances à la métropolisation et à la prégnance des intercommunalités. Des assises de la démocratie territoriale seront réunies pour définir collectivement la nouvelle donne.
5. La proximité doit représenter une seconde nature pour le service public en vue « d'impulser un nouveau modèle de développement ». Le terme d'aménagement du territoire doit être réhabilité car il permet à chaque usager « de trouver près de chez lui un bouquet de services de proximité ». La déconcentration - donc le rôle des préfets - doit viser à « rapprocher au plus près des populations ses services de l'État. Dans le même esprit, la fracture numérique doit être réduite par « la restauration d'un accueil humain »
6. « Le contexte de la conformité de la norme à la Constitution doit être profondément modifié ». Une réforme du Conseil constitutionnel et du Conseil d'État devrait les transformer et les démocratiser. « La gestion actuelle de la norme se limite à une forme d'entre-soi ».
7. La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique doit être abrogée selon le candidat qui réfute en particulier la remise en cause du temps de travail des agents dans les collectivités territoriales (1 607 heures). Les syndicats bénéficieraient de droits et de moyens étendus pour pouvoir jouer leur rôle et être acteurs de la gestion du service public aux côtés des usagers et des élus. Le point d'indice serait revalorisé de 30 % pour rattraper un retard de onze ans de gel, qui a amputé le pouvoir d'achat des agents de près de 10 %. Un nouveau modèle de gestion des personnels serait mis à l'étude, notamment pour « promouvoir les coopérations et le travail collaboratif.
8. « L'endettement, dès lors qu'il entraîne l'épanouissement humain, le développement économique et social et la transition écologique, est une nécessité ». La réflexion du

candidat « ne se situe pas dans le cadre budgétaire existant ». La dépense publique est une exigence, une part d'entre elle représentant un investissement, une création volontariste de richesses dans le cadre d'une nouvelle politique de développement.

Emmanuel MACRON

1. Le principe directeur de la gouvernance publique de demain : « l'État doit faire davantage confiance à la société ». De cette vision renouvelée de la puissance publique, découle une volonté d'associer les Français à la fabrique de la décision, en allant plus loin que ce qui a déjà été proposé durant le quinquennat (grand débat et convention citoyenne pour le climat). C'est « un changement de méthode » que le candidat promeut, en évoquant déjà « trois grands chantiers sur l'école, la santé et les institutions ». Seule « la mobilisation de toutes les énergies » sera à même de réussir les grandes transitions, en particulier, de l'environnement, de l'enseignement et du vieillissement de la population.
2. Dans cet esprit, le vocable de « proximité » est considéré comme « la boussole » de l'action publique. Un tel axe stratégique présente l'intérêt de se décliner de manière concrète dans une réforme de l'État qui peut, certes s'appuyer sur des acquis, mais doit changer d'ambition. Ainsi, c'est à partir des atouts du réseau de proximité labellisé France services (anciennes maisons de service au public), qui continue de se densifier, que l'État doit démontrer dans les faits sa volonté d'atteindre plusieurs objectifs : l'égalité territoriale (un service public à moins de 30 mn. du domicile) ; la qualité des réponses données sur place grâce à une polyvalence des agents ; l'inclusion numérique par le soutien aux personnes en difficulté pour les démarches en ligne ; l'engagement sur des délais de réponse courts. À l'heure du numérique, le candidat traduit sa volonté « d'aller vers » (le citoyen) en parlant du « service public du dernier mètre, qu'il s'agisse d'écran ou de contact de proximité ». Toute démarche dématérialisée devra pouvoir aussi être réalisée dans les accueils du service public ou par téléphone.
3. Les collectivités territoriales, qui représentent avec l'État « la puissance publique au sens large » tiennent une place éminente dans les réponses du candidat. La solidité du « couple préfet-maire » durant la crise est citée en exemple. Même sur fond de pragmatisme (« l'attente de nos concitoyens porte plutôt sur l'efficacité, la lisibilité de l'action publique que sur le nombre d'échelons »), trois orientations doivent être soulignées, car porteuses d'inflexions, voire de disruptions, dans la structure comme dans la pratique de la décentralisation. La première se traduit par une approche « compétences » et vise à réévaluer substantiellement la place du bloc communal, jusqu'à lui attribuer « complètement » la politique du logement. Il s'agirait ensuite, dans une vision plus institutionnelle, de mettre fin à « l'enchevêtrement » et d'opérer un double rapprochement, celui des « grandes régions et des bassins de vie » et celui du département et de la région. La troisième idée, interrogeant notre paradigme normatif, porte sur le « droit à la différenciation qui permettra à chaque territoire de revenir sur les organisations territoriales établies, s'il le souhaite ».
4. À cette réingénierie de la décentralisation, 40 ans après la loi de 1982, est associée naturellement une nouvelle étape de la déconcentration, avec un « préfet chef d'orchestre de tous les services de l'État dans le département », le renforcement des

effectifs déconcentrés et la poursuite des relocalisations des services de la région parisienne en province.

5. Au chapitre de la simplification, réaffirmée comme une priorité absolue dans l'action de l'État, il est prévu que le chantier de la simplification des normes soit engagé à grande échelle dès le début de la mandature, avec de prime abord, le reclassement exhaustif dans le domaine réglementaire des textes législatifs ayant débordé du champ de l'article 34 de la Constitution.
6. Soulignant l'importance de la loi sur la transformation de la fonction publique votée en 2019, avec les clarifications opérées sur le temps de travail et le paiement des heures supplémentaires et les évolutions du dialogue social, le candidat sera attentif à sa pleine application et souhaite faire vivre ce dialogue social, tout débat sur le statut étant définitivement écarté. S'agissant de la gestion des carrières et des compétences, comme en ce qui concerne la dialectique titulaires-contractuels, la stratégie développée vise à poursuivre dans la double voie déjà esquissée : souplesse dans la gestion des carrières et ouverture dans les modes de recrutement, y compris par la voie de l'apprentissage.
7. Plus globalement, l'objectif d'accroître l'attractivité de la fonction publique, à tous niveaux, est jugé crucial. En premier lieu, la réforme de la haute fonction publique a procédé aussi de cet impératif. « Il faut aller plus loin en rendant les parcours plus attractifs et diversifiés ». Ensuite, la refonte négociée du système des rémunérations « peu lisible et parfois inéquitable est une condition de la 're-considération' des métiers de l'administration. Plus de fierté en interne, davantage d'estime et d'intérêt en externe. Enfin, pour « mieux faire travailler ensemble » les agents public la recherche de décloisonnement semble être une option stratégique, avec cette phrase : « rapprocher les trois fonctions publiques ».
8. Le pragmatisme domine les réponses du candidat aux questions concernant les contraintes budgétaires, le niveau des dépenses publiques et la gestion de l'endettement du pays. Rappelant la nécessité de relancer l'économie et de soutenir les plus fragiles, suite à la crise, il prône, d'une part, la voie de la responsabilité des gestionnaires pour éviter les dérives, d'autre part, la définition « résolue et raisonnable » d'une trajectoire de retour « à la normale » (soit un déficit inférieur à 3% en 2027) à assumer par les administrations publiques. Engagement est pris que le remboursement de la dette se fera sans appel à des hausses d'impôt.
9. L'efficacité des politiques publiques, autre boussole, doit s'évaluer en fonction de leur aptitude à « répondre aux besoins des citoyens, et cela au plus près de leur vie quotidienne ». Il s'agira de placer la performance de l'action publique « au centre du débat », en produisant moins d'indicateurs et davantage de « résultats concrets ressentis dans le quotidien des citoyens ».