



Note d'information N°16 - Juin 2014

Les fonctionnaires méconnaissent les besoins des entreprises

Pour ceux d'entre vous qui, dans le flot d'informations - utiles ou pas - qui nous abreuve ou nous noie, l'auraient loupé, il nous paraît difficile de ne pas attirer leur attention sur le récent entretien entre Sylvain HENRY - mise en ligne sur www.acteurspublics.com - et Josette THÉOPHILE, co-auteure d'un rapport sur la fonction publique

"La fonction publique est déconnectée du fonctionnement du secteur privé", regrette pour Acteurs Publics l'ancienne DRH de l'Éducation Nationale, présidente du groupe de travail et co-auteure du rapport "Pour une fonction publique audacieuse et Business friendly" (Note 1) publié le 18 Avril dernier par l'Institut Montaigne.

Josette Théophile veut "ouvrir les fenêtres" entre public et privé. Comment ne pas être sensible à cette volonté ?

Dans votre rapport, vous regrettez la méconnaissance réciproque des secteurs public et privé. La fonction publique ne serait pas assez ouverte sur le monde économique ?

Nous affirmons que l'action publique doit venir en appui de la compétitivité. Nous partons d'exemples concrets, sur le terrain, en interrogeant les entreprises qui sont en relation avec les agents publics et en examinant ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Ces entreprises constatent que les fonctionnaires sont compétents, honnêtes, consciencieux. Mais elles observent aussi qu'ils méconnaissent la plupart du temps leurs besoins. Ce qui relève du marché semble ne pas être intégré au fonctionnement du secteur public. Je pense notamment aux questions de délais, par exemple les autorisations d'exercer pour des établissements liés au tourisme qui peuvent intervenir après la saison touristique ...

Vous pointez également l'absence d'interlocuteur unique pour les entreprises ...

L'absence d'interlocuteur unique crée certaines difficultés pour faire avancer les demandes des entreprises. C'est l'organisation des services qui est en cause et non le travail des agents.

Pourquoi jugez-vous nécessaire de diversifier les recrutements des agents publics ?

Sur certaines compétences clés, telles que les technologies de pointe, entreprises et administrations embauchent dans les mêmes viviers. L'État doit rester attractif en privilégiant les compétences dans ses recrutements, en retenant les meilleurs talents d'où qu'ils viennent plutôt que de privilégier le statut et la position dans un corps. Cette proposition est peut-être la plus en rupture avec le statut actuel de la fonction publique, mais elle est nécessaire pour préparer celle-ci aux défis qui l'attendent demain. Certes, la fonction publique s'appuie aujourd'hui sur des contractuels, mais les postes proposés sont peu attractifs : il faut quitter un CDI de droit privé pour obtenir d'abord un CDD, puis peut-être ensuite un CDI public.

Il s'agit donc de repenser la gestion RH de la fonction publique plutôt que le statut des fonctionnaires ?

Absolument. Si on commence à dire que le statut est un frein à l'évolution de la fonction publique, alors se dressent oriflammes et drapeaux dans un clivage gauche-droite qui ne résout rien. Notre rapport juge nécessaire de développer certaines compétences liées à la compréhension des entreprises, à la capacité d'écoute. Ce n'est pas incompatible avec le statut des fonctionnaires.

Comment développer les allers-retours entre public et privé aujourd'hui très limités ?

Il est absolument essentiel de créer de la fluidité et d'ouvrir les fenêtres entre secteurs public et privé. Il faut surtout instaurer une compréhension des mécanismes et des besoins des entreprises. C'est d'ailleurs une remarque que je formule sur le rapport Pêcheur, qui est complètement centré sur une fonction publique qui trouverait sa justification en elle-même, levant de facto l'obligation de l'action publique de faciliter la vie des entreprises et des citoyens.

Faut-il aussi développer un travail de pédagogie et de communication ?

Pour l'État, nul n'est censé ignorer la Loi. Dès lors qu'il rédige une circulaire, il considère qu'il a fini son travail. C'était mon combat à l'Éducation Nationale vis-à-vis des services. Tout commence après, avec le « service après-vente » ! Les entreprises n'ont pas une idée claire de leurs interlocuteurs publics, dont le fonctionnement est trop autarcique. Je le répète : l'État a été créé pour faciliter l'existence des citoyens et des partenaires économiques, il doit donc s'ouvrir davantage à eux.

Vous suggérez de donner davantage d'autonomie à l'encadrement de proximité. A-t-il les moyens d'agir, notamment dans les services déconcentrés ?

L'encadrement des services déconcentrés dispose d'une capacité d'action très limitée. Chaque agent est géré en central. La réforme de l'action territoriale relève d'une forme de mystification. Certes, des guichets uniques ont été créés dans lesquels sont rassemblés tous les services de l'État. Mais en matière de gestion des ressources humaines, cette nouvelle organisation s'apparente à une addition de corps sans autonomie propre. Il faut que les managers de proximité



puissent animer l'ensemble en créant des synergies sur le terrain. C'est en mobilisant les agents qu'on aboutira à une meilleure qualité de service public pour la plus grande satisfaction de tous.

Pourquoi les grandes réformes du secteur public peinent-elles à aboutir ?

La plupart des propositions de notre rapport ont un début d'existence. Cela permet de rassurer et de convaincre. On ne part pas de zéro. Par ailleurs, je pense que les circonstances actuelles imposent au secteur public d'évoluer. La compétitivité est devenue un consensus national fédérateur et je ne vois pas la fonction publique se placer à la marge. Quand le Président de la République affirme que désormais une absence de réponse de l'administration équivaut à une acceptation au bout de deux mois, cela oblige les administrations à se réformer sur le terrain. La haute administration est dans une certaine facilité : dès lors qu'une réforme rencontre l'opposition de certaines organisations syndicales, elle recule. Mais elle ne distingue pas la capacité de nuisance médiatique de ces organisations de la position du corps social concerné. Une véritable volonté politique aboutira à une réforme concertée et accompagnée. Les agents silencieux qui ne sont jamais interrogés ne sont pas nécessairement partisans du « non » permanent...

2

Les préconisations de l'Institut Montaigne :

- Instaurer « un encadrement de proximité identifié, préparé, formé et soutenu pour animer le travail collectif des équipes et construire au quotidien le sens de l'action publique sur le terrain »,
- « prendre des engagements d'amélioration de la qualité de service, au niveau des services qui traitent des dossiers d'entreprises, que ce soit au plan national ou territorial, en particulier de réduction des délais de traitement et évaluer les résultats directement avec les parties prenantes et dans des baromètres sur la qualité des services publics »,
- « favoriser l'organisation de coopérations public/privé à l'échelon régional entre les services publics et les entreprises pour susciter une ouverture réciproque et une curiosité mutuelle en favorisant, par exemple, l'alternance en formation initiale avec les écoles de l'administration ou en ouvrant plus largement l'accès aux stagiaires »,
- « mobiliser les services territoriaux et les établissements pour qu'ils conçoivent et expérimentent de manière concertée une organisation de leur travail plus en adéquation avec les besoins des entreprises »,
- « systématiser l'approche : un client, un dossier, un chef de projet, une réponse »,
- « reconnaître à l'encadrement de proximité la responsabilité de gérer son équipe et de mener le dialogue social avec l'appui d'une fonction RH transversale et territorialisée, maîtrisant une gestion globale et personnalisée des agents »,
- « permettre la titularisation seulement à l'issue d'une évaluation rigoureuse des compétences de l'agent public ».

Si le statut des fonctionnaires était supprimé, les agents seraient rattachés au droit du travail et gérés par de grandes conventions collectives. Mais serons nous assez longtemps sur cette Terre pour vivre cette révolution ? ☺

Si cette note d'information succincte éveille des attentes ou des questions au sein de votre entreprise ou de votre organisation, DCR Consultants se tient à votre disposition pour accompagner votre réflexion vers ce que le marché attend et ce qui pourrait vous être profitable.

Cordiales salutations.

Denis CHAMBRIER
Gérant & Consultant Senior
denis.chambrier@dcr-consultants.fr

Note 1 : pour consulter le rapport "**Pour une fonction publique audacieuse et Business friendly**", cliquez sur le lien ci-dessous :
<http://www.institutmontaigne.org/fr/publications/pour-une-fonction-publique-audacieuse-et-business-friendly>