

## Remaniement : M. le Président, laissez du temps à vos ministres !

Article rédigé par Jacques Bichot\*, le 17 novembre 2010

Le remaniement ministériel annoncé le 14 novembre pose une fois de plus la question du rôle des ministres et de leur rapport avec les services de l'État. Les ministères sont à géométrie variable. Soit par exemple celui du Travail : la rue de Grenelle prend la main sur l'emploi, et donc la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle (DGEFP), ce qui paraît logique, mais aussi sur la Santé, jusqu'alors liée à la Jeunesse et au sport, et sur l'administration centrale qui s'en occupe, la Direction générale de la santé (DGS).

De même l'énergie n'est-elle plus rattachée au ministère de l'Écologie, du développement durable, du transport et du logement, mais à celui de l'Industrie.

### Recherche du bien commun ou stratégies de pouvoir ?

Pourquoi ces changements ? Comme l'observe Marielle Court dans *Le Figaro* du 16 novembre, l'Énergie est passée dans la besace d'Éric Besson, ministre délégué chargé de l'Industrie, de l'énergie et de l'économie numérique, et la répartition des grandes directions, celles-là mêmes qui donnent le pouvoir au ministre en place n'est pas achevée : la bagarre va se poursuivre en coulisse pour savoir à qui reviendra la Direction générale de l'énergie et du climat (DGEC). Car le pouvoir d'un ministre dépend des directions générales qui lui sont rattachées. Leïla de Comarmond, dans *Les Echos*, indique que pour les syndicats le rattachement de la DGEFP à Xavier Bertrand traduit le souci de tailler un poste sur mesure à l'ancien secrétaire général de l'UMP : ils ont probablement raison.

Mais est-il bon de tailler des postes sur mesure ? Les administrations sont-elles au service des ministres, de leur soif de pouvoir et de leur carrière politique, ou bien à celui de l'ensemble des citoyens ? La nomination des membres d'un gouvernement a-t-elle pour but de réaliser un équilibre subtil entre des clans, des personnalités ; de favoriser des ambitions, des trajectoires politiques, et d'en briser d'autres ; de préparer des échéances électorales – ou bien de mettre des pilotes compétents et dévoués à la tête de départements ministériels constituant une partition [1] cohérente des services de l'État ?

La réponse de la doctrine sociale de l'Église est claire : Le bien commun est la raison d'être de l'autorité politique [2]. Ce qu'elle dit du peuple, à savoir qu'il n'est pas une multitude amorphe, une masse inerte à manipuler et à exploiter [3] vaut pour les fonctionnaires : ils n'ont pas vocation à être baladés d'un ministère à un autre au gré de remaniements ministériels politiques ; ils sont au service des citoyens, et pour cela ils doivent être mis dans des conditions leur permettant de faire le meilleur travail possible : des chefs compétents, à commencer par les ministres ; pour tenir compte de l'évolution du monde, un juste milieu entre la stabilité organisationnelle totale et la modification incessante des structures.

Il faut d'ailleurs préciser que les évolutions pertinentes sont celles du vaste monde, de la réalité, pas les mouvements browniens qui agitent le microcosme, expression utilisée par Raymond Barre pour désigner la mare aux grenouilles politiques.

### Politique et affaires souffrent du même mal

La même tentation de reformatage des organisations pour des motifs sans rapport avec le bien commun existe au niveau des grandes sociétés. On voit sans cesse leurs dirigeants opérer des découpages, des fusions, des acquisitions, des cessions, qui correspondent à des logiques de jeu pour le pouvoir davantage qu'à la recherche des moyens propres à rendre aux clients les meilleurs services possibles. Les filiales ou divisions sont ballottées au cours de ces opérations de décomposition/recomposition comme les services administratifs lors des remaniements ministériels. Et les conséquences sont à peu de chose près les mêmes : le sentiment d'être relégué au rang de pion sur un jeu d'échec, d'être dirigé par des êtres égoïstes et peu au courant des réalités, pour lesquels l'intérêt général et le travail effectué par leurs subordonnés ne comptent guère.

Rappelons-nous cette phrase percutante de Jean Paul II : Chacun, du fait de son travail, a un titre plénier à se considérer en même temps comme co-proprétaire du grand chantier de travail dans lequel il s'engage avec tous [4]. Elle vaut pour la fonction publique comme pour le secteur privé. Les dirigeants politiques n'ont pas plus que les dirigeants d'entreprises à se comporter comme des propriétaires exclusifs. D'autant que, dans les

deux cas, eux et les hommes sous leurs ordres sont conjointement au service d'une population (de clients dans un cas, de citoyens dans l'autre).

À cet égard, la morale des affaires et celle de la politique subissent la même transgression : se servir plutôt que servir. Le pouvoir et le profit, chacun dans leur domaine, sont nécessaires pour servir efficacement : un gouvernement qui ne parvient pas à se faire obéir est comme un chef d'entreprise dont les comptes sont dans le rouge, il ne peut pas agir efficacement dans l'intérêt de ses concitoyens et de l'humanité. Le dérapage survient quand le pouvoir et le profit deviennent plus que des moyens, des fins en soi.

### **Trop d'élections nuisent à la démocratie**

Pour éviter ce dérapage, il est préférable que l'assujettissement des dirigeants au contrôle respectivement des électeurs et des actionnaires ne soit pas excessif. Chacun sait combien le renforcement des exigences des actionnaires, lié à la montée en puissance des fonds de placement, a pesé en faveur du court-termisme et de la norme de 15 % de retour sur investissement, véritables poisons pour la croissance, l'emploi et le climat des affaires.

L'équivalent existe au niveau politique : multiplier les échéances électorales, c'est rendre les hommes politiques perpétuellement préoccupés par l'obtention ou la conservation du pouvoir plutôt que par son exercice. Plus la possession du pouvoir est éphémère et problématique, plus elle devient un objectif prioritaire. Cela ne signifie pas qu'il faille en revenir à la royauté ou imiter les pays dotés d'un président à vie, mais qu'un juste milieu est souhaitable. Quatre ans pour le président des États-Unis, ce n'est pas sérieux ! Cinq ans pour celui de la France, c'est moins bien que sept.

### **Les services ont besoin de ministres stables**

Que dire alors de ce jeu de chaises musicales qui se produit à chaque changement de gouvernement en l'absence de changement de majorité ? Michèle Alliot-Marie, par exemple, me paraît avoir un sens du service de l'État supérieur à la moyenne, et elle exerce ses responsabilités avec sérieux et dignité ; pourquoi, après un quinquennat à la Défense, la faire passer en moins de quatre ans par la place Beauvau, puis la place Vendôme, puis le quai d'Orsay ? Les insuffisances de notre système judiciaire et pénal sont hélas bien connues ; pourquoi ne pas laisser à sa tête plus de 16 mois un ministre incontestablement plus compétent que son prédécesseur ? Il faut du temps pour réparer les erreurs antérieures et mener une action organisatrice et réformatrice de grande ampleur.

On peut dire la même chose du ministère du Travail. Xavier Bertrand fut le premier occupant de la rue de Grenelle après l'élection de 2007 ; il y revient maintenant en tant que cinquième locataire, après Brice Hortefeux (du 15 janvier au 22 juin 2009), Xavier Darcos (du 23 juin 2009 au 22 mars 2010) et Éric Woerth (du 23 mars au 14 novembre 2010). Après cela, étonnez-vous que la loi portant réforme des retraites du 9 novembre dernier n'ait été qu'un troisième rafistolage paramétrique appliqué en urgence et sans préparation sérieuse à un système au bout du rouleau ?

La valse des ministres fait écho à la valse des mesures, créatrice d'insécurité juridique, comme le Conseil d'État l'a fait remarquer à diverses reprises. L'instabilité n'est pas meilleure que l'immobilisme. Précisément parce que le monde évolue rapidement, parce que la place dans le monde de la France, de l'Europe, des pays occidentaux, se réduit à grande vitesse, il nous faut prendre le temps de réfléchir pour agir à bon escient. Rappelons-nous la sagesse des nations, une règle bien connue des pompiers et des chirurgiens : quand il y a urgence, ce n'est pas le moment d'agir dans la précipitation ; c'est le calme et la maîtrise de soi qui sont les vecteurs de l'efficacité. Pour aller à la fois vite et loin, donnons du temps au temps – et aux ministres !

**\*Jacques Bichot** est professeur émérite à l'université Lyon III, vice-président de l'Association des économistes catholiques.

[1] Le mot partition est utilisé ici dans le sens qu'il a en mathématiques : découpage d'un ensemble en parties, réalisé de telle manière que chaque élément de l'ensemble appartienne à une partie et à une seule.

[2] *Compendium de la doctrine sociale de l'Église*, n° 168.

[3] *Ibidem*, n° 385.

[4] Encyclique *Laborem exercens*, 14.

\*\*\*