

L'ÉTAT STRATÈGE ?

La réforme de l'État est, en France, un thème récurrent. Comme la réforme des retraites, elle a été, depuis des décennies, au cœur de très nombreux rapports qui, chacun à sa manière, ont tour à tour dénoncé le poids excessif et l'impuissance de l'État, souligné l'urgence qu'il y avait à le réformer pour en faire un État moderne, modeste, sans doute au prix d'un recentrage sur ses missions essentielles, celles vraisemblablement de « stratège, garant de l'intérêt général ¹ ».

Sans doute la tâche est-elle particulièrement difficile dans un pays où l'État joue, depuis si longtemps, un rôle si prééminent. Où, comme l'explique si bien Pierre Rosanvallon ², l'État, incarnant ici le bien public, s'est trouvé investi de tant de missions différentes : « le Léviathan démocratique, l'instituteur du social, la providence, la régulation de l'économie » et j'en passe...

« L'héritage colbertiste, la tradition jacobine et l'œuvre napoléonienne, écrit encore Pierre Rosanvallon, en auraient constitué le ressort, nous enfermant dans une tradition étatique et centralisatrice » dont nous n'arrivons pas à nous sortir. Et ce, d'autant moins que l'État, se mêlant de tout, tend à infantiliser le citoyen, à tuer dans l'œuf toutes les ten-

tatives visant, hors de la sphère publique, à produire des biens collectifs.

En 1822 déjà, Paul-Louis Courier, dans sa « Pétition pour les villageois que l'on empêche de danser » dénonçait le fait que « le gouvernement est partout [...] et que cette ubiquité s'étend jusqu'à nos danses, où il ne se fait pas un pas dont le préfet ne veuille être informé pour en rendre compte au ministre ».

Depuis lors, les choses ne se sont point arrangées. L'État est partout, veut tout contrôler, faire tous les métiers. Il finit ainsi par étouffer toutes les initiatives, courir mille lieues à la fois et oublier en définitive d'exercer les fonctions essentielles qui lui incombent.

De toutes parts, on affirme donc la nécessité de réformer l'administration et de moderniser l'État. Mais la volonté qu'affichent en la matière les gouvernements qui se succèdent, semble en permanence buter sur la question du comment. Peut-être parce que la seule question vraiment importante est celle du pourquoi, c'est-à-dire des finalités spécifiques que poursuit (ou devrait poursuivre) l'État, celles — incidemment — qui lui confèreraient une légitimité particulière, justifieraient le fait qu'il fonc-

1. BLANC Christian. Pour un État stratège, garant de l'intérêt général. Rapport de la commission État, administration et services publics en l'an 2000. Paris : La documentation Française, 1993.

2. ROSANVALLON Pierre. L'État en France. De 1789 à nos jours. Paris : Seuil, 1990.

tionne suivant des règles exorbitantes par rapport à celles qui président au fonctionnement du marché.

L'urgence n'est-elle pas aujourd'hui de recentrer l'État sur ses fonctions essentielles, celles de stratégie, garant du bien commun ?

On fait grand cas par les temps qui courent d'un rapport élaboré par une mission d'évaluation et de contrôle (MEC) de l'Assemblée nationale qui dénoncerait, selon son rapporteur Georges Tron, la multiplication des organismes publics d'évaluation et de prospective. N'en est-il pas de ces organismes comme des commissions d'experts qui prolifèrent d'autant plus que l'on souffre d'un véritable déficit politique, d'une panne de la commande publique et d'une paralysie de la décision.

Où réside le problème ? Assurément dans le fait que l'État n'est plus souverain sur son territoire et voit son pouvoir de plus en plus entamé par le haut, au travers de la mondialisation et de la construction européenne, par le bas au travers du double processus de décentralisation et de déconcentration. Sans doute aussi dans une fonction publique qui a fondamentalement besoin d'être rénovée, recentrée, remobilisée autour de quelques objectifs clairs. Mais, plus fondamentalement encore dans ce que j'appelle le déficit politique dans sa double dimension de veille et d'anticipation d'une part, de stratégie d'autre part.

Soyons clairs. Et je reviens à Pierre Rosanvallon qui souligne, à juste titre, que « l'histoire de l'État est indissociable de celle des moyens de connaissance sur lesquels il s'appuie ». L'État français a joué un rôle pionnier dans l'essor de la prospective moderne mais il s'est,

depuis lors, très largement désengagé, et de la fonction de veille, et de celle d'anticipation, se repliant par voie de conséquence, sur de simples fonctions de gestion et de communication au jour le jour.

De la même manière, et ceci expliquant peut-être cela, le politique ne semble porteur d'aucune vision à long terme d'un avenir désirable, d'aucun projet qui permette réellement de fédérer les intelligences et les énergies. L'État se trouve donc comme un bateau ivre, sans pilote ni projet, sans vigie ni gouvernail.

Tout est à refaire, à réinventer. Le Commissariat général du Plan peut-être, y compris en le recentrant sur la prospective, donc sur l'objectif de l'anticipation au service de la stratégie. Sous réserve toutefois que l'on réhabilite simultanément le politique dans ses fonctions les plus nobles.

Enfin, reste posé — pluralisme et démocratie obligent ! — le problème de l'existence en France de structures indépendantes telles que le groupe *Futuribles*, qui puissent, elles aussi et sans être sous la férule de l'État, contribuer utilement au débat sur ce qui peut advenir (les futurs possibles) et sur ce qui peut être fait (les politiques et les stratégies).

Prospective et stratégie sont intimement liées. Qu'il faille restructurer et surtout redynamiser la fonction prospective au sein de l'État, et sur des questions relevant de l'intérêt général, ne fait aucun doute. Encore faut-il, à la tête de l'État, non seulement des managers mais des stratèges, des hommes et des femmes qui ne se contentent point d'une gestion au fil de l'eau.

Hugues de Jouvenel