

# Les services publics ont la responsabilité de stimuler au mieux la relance et l'emploi

**PHILIPPE SUINEN**

*Président de l'Institut Jules Destrée et président de la Chambre de commerce et d'industrie wallonne.*

Quelle que soit l'approche politique utilisée, chacun doit bien reconnaître que l'État, ou en d'autres mots l'autorité, est à la fois d'une part, résultat culturel et d'autre part, en raison de ses discours, actions et réactions, inducteur de convictions et comportements.

L'État, qu'il s'agisse en Belgique du fédéral ou du régional, est ainsi une composante essentielle du degré de compétitivité et d'attractivité d'un pays ou d'une région. État, Région, comptent bien entendu un pouvoir législatif et, au niveau du pouvoir exécutif, des ministres et leurs cabinets. Mais ils comptent aussi des services publics.

Ces services publics ont un enjeu essentiel à rencontrer sous la forme de l'énorme besoin de simplification administrative et de réduction des charges administratives chez les usagers, tout particulièrement les entreprises.

Il s'agit bien là d'un des défis situant le mieux la responsabilité des services publics en matière de compétitivité et d'attractivité, éléments indispensables au maintien de notre modèle dit rhénan, fait d'harmonie entre efficacité économique et justice sociale.

L'efficacité du service public est aussi à envisager par rapport à ses

quatre groupes de clients:

- L'utilisateur, destinataire final du service;

- L'autorité, qui détermine le contenu du service, fixe des objectifs à l'entité publique le fournissant et organise l'évaluation à cet égard;

- Les partenaires, essentiels pour la qualité du service et dès lors à contractualiser;

- Le personnel dudit service public, afin que son activité professionnelle puisse contribuer à ce qu'il atteigne un haut niveau d'épanouissement et de réalisation personnels.

Au niveau des modalités indispensables à l'efficacité et à l'excellence, on trouve tout d'abord la délégation. Le service public ne peut fonctionner valablement que si les règles du jeu, domaines et modalités d'action sont fixés avec l'autorité.

On ne peut admettre la situation où les fonctions même de gestion ne sont pas clairement dévolues au service public pour la simple raison que des cabinets ministériels s'octroient de telles fonctions et interviennent sans crier gare dans ce domaine. Le résultat en a parfois été que le service public n'entreprenait rien ou presque, se disant que le ca-

binet allait une nouvelle fois s'approprier la gestion des dossiers.

## Promotion au mérite

Autre modalité très importante, l'objectivation des désignations: jusqu'au plus petit contrat de remplacement, toutes les nominations,

tous les recrutements et promotions doivent être objectivés et cette objectivation passe par la transparence, la publicité, l'annonce des emplois ouverts et des critères quantifiés de comparaison, la motivation des décisions.

Les promotions se réalisent au mérite et pas à l'ancienneté. La continuité du service public et son objectivité ne peuvent être remises en cause par une déclinaison du «spoils system» (NDLR: le parti qui remporte les élections choisit et place à tous les niveaux ses fonctionnaires acquis à sa cause) à l'américaine.

La meilleure continuité du service public serait garantie par une désignation des dirigeants mandataires des services publics à la mi-législature, les mettant ainsi en bonne position pour conseiller et préparer le travail des nouveaux gouvernements issus de processus électoraux.

Pour permettre l'évaluation et l'amélioration, le service public doit aussi être doté d'objectifs précis, ambitieux et atteignables, mesurables grâce à des coefficients de réalisation.

En d'autres mots, des résultats sont à garantir dans le cadre d'un contrat de gestion conclu avec l'autorité gouvernementale, ce qui nécessite autant, au niveau du service public, la disponibilité d'un support de prédictibilité que la réalisation d'audits internes annuels et d'un audit externe en fin de contrat de gestion.

Des benchmarkings avec des homologues étrangers constituent une autre formule intéressante, qui peut intervenir en complémentarité.

## Fonctionnaire modèle couleur muraille

Arrêtons aussi de croire que le fonctionnaire modèle doit être couleur muraille et se réfugier dans un mutisme médiatique perpétuel. Au contraire, les médias constituent un instrument – et des partenaires – efficaces pour atteindre leur public, à commencer par les usagers.

Et rappelons-nous que la créativité est une composante essentielle de notre attractivité et de notre compétitivité. Le service public doit, lui aussi, se donner ces clés (décloisonnements, remises en question, fusions, valorisation de la diversité) par un plan spécifique.

Pas de prison dorée donc, mais la proximité et la responsabilité de stimuler au mieux la relance et l'emploi.

La meilleure continuité du service public serait garantie par une désignation des dirigeants mandataires des services publics à la mi-législature.