

Extrait de l'interview d'Amélie de Montchalin, députée LREM à Acteurs Publics

Quelle est la finalité du cycle de réforme de l'État engagé par le gouvernement, Action publique 2022 ?

J'aime beaucoup l'idée de "service public augmenté", que nous partageons avec Gérard Darmanin et Olivier Dussopt [le ministre de l'Action et des Comptes publics et son secrétaire d'État en charge de la Fonction publique, ndlr], comment on repense les missions de service public par le numérique, par exemple. Il faut que nous apportions une lisibilité au citoyen sur "qui fait quoi". Et mettre en place les outils à disposition des administrations pour qu'au fond, quand vous êtes un citoyen, vous constatiez chaque jour que le service public est de la meilleure qualité possible, qu'il est personnalisé. Qu'il ait une valeur ajoutée sans cesse renouvelée.

Redonner de la responsabilité managériale, n'est-ce pas un peu renouer avec l'esprit de la loi organique relative aux lois de finances (Lolf) ?

Si l'on remet sur la table la question des missions, si l'on dit qu'on n'est pas dans une vision paramétrique des effectifs, si l'on rappelle aussi qu'on fait de l'anti-RGPP, alors on renonce aux coups de rabot. Dès lors, on se penche sur les missions, on réfléchit à la performance, à la qualité et aux moyens de la mesurer avec des indicateurs. C'est pour cela que le gouvernement a annoncé, lors du premier comité interministériel de la transformation publique, que les ministères seront dotés d'indicateurs de qualité et que ceux-ci seront publiés.

"Tout est fait pour amplifier la solitude et l'isolement des députés."

L'administration va donc, d'une certaine manière, s'autoévaluer. Mais qui doit fixer les objectifs ?

Les objectifs politiques, évidemment, sont fixés par le gouvernement, mais ce sont les administrations qui portent les politiques publiques. Elles doivent donc travailler sur des indicateurs de qualité lisibles et rendre compte.

La fonction d'évaluation et de contrôle du Parlement reste encore à bâtir. Vous êtes députée depuis juin 2017, sentez-vous vos collègues plus volontaires pour s'atteler à la tâche ?

Nous avons très vite été conscients que la fonction de contrôle et d'évaluation du Parlement est aussi importante que celle de légiférer. Le non-cumul des mandats et le renouvellement de l'Assemblée nationale a poussé à cette évolution. Notre projet de revoir, pour les prochains projets de loi de finances, le calendrier parlementaire va permettre de faire un bond dans ce sens. Aujourd'hui, on passe des semaines à écouter les ministres nous expliquer comment ils vont dépenser de l'argent et quelques heures à peine sur la manière dont ils l'ont effectivement dépensé l'année précédente. Il faut inverser ce temps afin de permettre un vrai contrôle de l'exécution budgétaire.

La réforme du travail parlementaire envisagée répondra-t-elle à ces enjeux et redonnera-t-elle vraiment du poids à l'Assemblée nationale ?

Oui, il y a un certain nombre de choses qui doivent changer. Dans sa lettre, la Constitution donne beaucoup de pouvoirs aux parlementaires, mais dans les faits, nous en avons peu. Le parlementaire est en minorité institutionnelle. Il dispose de peu de données pour contrôler et dans ce cas, il n'a plus vraiment d'indépendance, puisqu'il dépend de l'information que veut bien lui donner la sphère administrative. Mais surtout, tout est fait pour amplifier la solitude et l'isolement des députés. Si vous êtes tout seul dans votre coin à déposer votre amendement, cela ne sert à rien. Le rouleau compresseur de la solidité technique de l'administration ne fera qu'une bouchée de votre petit texte mal informé. C'est pourquoi nous devons nous doter d'une structure d'évaluation économique et financière indépendante, comme en sont dotés les parlements anglo-saxons. La minorité institutionnelle du Parlement durera tant que durera l'asymétrie d'information entre l'administration et les députés.

Mais il y a le travail de l'ombre, en commission...

Le travail de commission est utile, mais ce sont surtout les coulisses qui ont un rôle clé. Mais les étapes en amont, préparatoires, transverses, à huis clos, sans posture, sont trop limitées dans le temps. Finalement, l'organisation du temps de travail des parlementaires n'a pas été pensée pour que les députés travaillent entre eux. La force

du collectif est pourtant essentielle, on le voit dans toutes les organisations. C'est ainsi, aussi, que les parlementaires peuvent être plus forts notamment face aux lobbies. On est plus fort aussi collectivement face à l'opposition. Aujourd'hui, on travaille trop seul, sans avoir le temps ni les moyens de consulter des experts, des données, des rapports.

“Mieux vaut 10 députés experts que 50 qui viennent quand ils ont le temps.”

Comment faudrait-il revoir le travail en commission ?

Idéalement, il faudrait plus de commissions, plus spécialisées, avec moins de monde. Aujourd'hui nous avons 8 commissions permanentes trop peuplées, qui ratissent trop large. On ne travaille pas bien à 70 ! Il faudrait aussi qu'un amendement refusé en commission ne puisse pas être redéposé en séance. On gagnerait en efficacité. J'insiste aussi sur la nécessité de mettre en place la discussion sur un temps programmé. Cela obligerait à faire des choix et arrêterait la course folle à l'amendement, qui conduit inmanquablement à l'obstruction.

Symboliquement, il peut y avoir aussi la tentation, en réformant le travail parlementaire, de faire des économies, même si les masses budgétaires restent modestes...

L'objectif de la réforme n'est pas de faire des économies budgétaires, c'est d'avoir les moyens de mieux travailler. Dans mon équipe parlementaire, je n'ai pas les moyens d'embaucher un économiste ou un spécialiste fiscal. L'idée, finalement, comme pour les agents publics, c'est avoir des moyens adaptés à la mission qu'on se fixe. Le député n'est pas un autoentrepreneur dont l'objectif serait simplement de faire la une des journaux avec des “coups” politiques... Ou de se lever, de temps en temps, dans l'Hémicycle avec son amendement à défendre. Tout cela n'a aucun sens. Aujourd'hui, on n'est forts que si on travaille collectivement. Tout ce qui peut encourager le travail de consensus et de transversalité, notamment entre les commissions, est essentiel.

L'efficacité du travail parlementaire passe-t-elle forcément par la réduction du nombre de députés ?

Si vous regardez le ratio députés-population, nous vivons dans un pays dont les circonscriptions sont assez petites. L'idée, avec moins de députés – surtout avec la règle du non-cumul qui recentre les députés sur la politique nationale plutôt que sur le local – est d'avoir des parlementaires plus au fait des dossiers, plus spécialisés, avec du fond. Mieux vaut 10 députés experts que 50 qui viennent quand ils ont le temps. Il faudrait aussi revoir les circonscriptions. Regardez dans le département de l'Essonne, nous sommes 10 députés, tous décorrélés des agglomérations et communautés de communes. Les territoires ne sont pas en miroir avec nos circonscriptions. Il y aurait donc une logique à repenser nos circonscriptions en fonction des territoires. Il n'y a pas 577 territoires en France.

Comment améliorer le travail d'évaluation et de contrôle des députés ?

On réfléchit à mieux travailler avec la Cour des comptes. Il n'est pas forcément nécessaire de lancer un *big bang* institutionnel pour améliorer notre efficacité commune dans ce domaine, ni même peut-être de faire évoluer des textes, il faut surtout changer la pratique. La séparation des pouvoirs ne veut pas dire qu'on ne doit pas se parler. Cela vaut pour la Cour des comptes, mais aussi pour les inspections des administrations ou pour France Stratégie. Il faut avoir une culture beaucoup plus partagée et collective de l'évaluation.

Mais une fois de plus, encore faut-il que les députés veuillent s'investir dans un domaine parfois ingrat et qui apporte peu de visibilité...

Les députés de La République en marche, ce sont 300 inconnus et un projet. Notre réussite est collective, et c'est celle du projet. Quand vous faites de l'évaluation, vous faites avancer le projet. Notre critère, c'est l'efficacité, pas la visibilité à tout prix. L'autre sujet sur lequel nous devons travailler est de redonner son utilité à l'opposition. Plus les députés d'opposition trouveront un intérêt à faire avancer les politiques publiques, à travers notamment le contrôle et l'évaluation, et plus on sortira des postures, du théâtre, de l'obstruction. Au Royaume-Uni ou aux États unis, vous avez des offices parlementaires qui travaillent pour tous les élus et ces derniers ont les moyens d'exercer leurs missions. Aujourd'hui, chez nous, le droit de l'opposition, c'est juste de prendre la parole.

Dans les pays que vous citez, l'exécutif redoute les auditions, alors qu'en France, les ministres sont plutôt détendus lorsqu'ils sont entendus par les parlementaires...

Oui, les ministres en France n'ont pas spécialement peur. Comme les questions sont très générales, ils peuvent rester dans la rhétorique et en surface. Plus les parlementaires auront les moyens de l'évaluation, plus la majorité et l'opposition auront des billes pour passer les ministres sur le grill et réellement faire jouer leur rôle de contrôle si cela est requis. Les questions au Parlement britannique, c'est autrement plus rude que chez nous, car les parlementaires ont accès à beaucoup de choses, voire à des éléments que le ministre ne connaît pas.