



EDITORIAL

Une démarche qui ne va pas de soi

N°57

L'association Services publics le dit et le démontre depuis sa création en 1983, « le service public est plus que jamais une chance pour la France »¹. La mission du service public, son seul objet, est en effet d'apporter une réponse efficace aux besoins de tous, quels que soient l'âge, le sexe, le lieu de résidence, l'origine, le revenu. Parce qu'il est financé par l'effort collectif de tous les contribuables, il se doit en permanence d'être géré au mieux, mais son objet même est d'apporter un service multiforme et adapté à ce que les autorités démocratiques d'un pays lui ont assigné. Il est du reste le fondement à la fois de cette démocratie comme de la liberté d'agir et d'entreprendre des hommes et des femmes dans leur vie et leur métier privés. L'amoindrir, c'est notre conviction, c'est affaiblir aussi la liberté privée. Ainsi, le service public, comme logique et comme politique, ne peut pas disparaître.

Mais nous entendons renforcer sa capacité à s'adapter aux réalités de notre époque, qu'il s'agisse des nouveaux besoins, des évolutions techniques et avec les contraintes financières qui s'imposent. Cette grande mission, cette capacité d'adaptation requièrent des professionnels, hommes et femmes, compétents et motivés, ainsi que des organisations efficaces et réactives.

Le tout ne va pas de soi : la démarche doit être suscitée, accompagnée, outillée. La modernisation de l'action publique (MAP) lancée à l'automne par le nouveau gouvernement empruntera-t-elle ce chemin ? C'est à cette question que le 57^{ième} numéro de la Lettre de Services publics s'efforce d'apporter une première réponse. On y trouvera le relevé de notes prises lors de la conférence-débat organisée le 24 novembre 2012. A peine sortie des cartons du gouvernement la MAP doit être accueillie sans préjugé. Les participants à la réunion en ont fait une analyse scrupuleuse à partir de la communication gouvernementale. Mais on perçoit dorénavant et déjà qu'il sera difficile de s'abstraire des leçons de l'expérience, non seulement de la RGPP mais de plusieurs décennies de modernisation de l'Etat. La MAP ne voit pas le jour sous un ciel serein. Présentée sous un vocable ou un autre le concept de modernisation un déjà une longue histoire. A l'instar de la notion cousine de « réforme » quand bien même elle a pour effet d'améliorer la qualité, l'efficacité ou l'efficience du service rendu - ce qui n'a pas toujours été le cas - elle provoque des changements qui peuvent être « difficiles » à admettre par les usagers, à défendre par les décideurs politiques soumis au suffrage des électeurs, et à mettre en place par les agents.

Mais de cette réunion on retiendra surtout que les principes et la méthode exposés par l'association en faveur d'un effort d'adaptation permanente sont plus que jamais d'actualité. Notre programme de travail pour l'année 2013 présenté dans ce même numéro de la Lettre n'a pas d'autre but que de les illustrer, de les approfondir, le cas échéant de les renouveler.

Par exemple, devant les risques que la recherche d'économies à court terme fait peser sur la modernisation des services il a été décidé de travailler d'une part sur « la prise en compte des contraintes budgétaires dans une démarche de réforme », d'autre part plus généralement sur « dépenses publiques et ressources publiques », qui donneront lieu à publication de textes et à au moins deux conférences-débats publiques.

Vous pouvez nous aider dans cette démarche en nous faisant connaître vos réactions notamment par messagerie (ass.servicespublics@orange.fr), en diffusant cette Lettre et notre plate-forme ou mieux encore en rejoignant l'association.

SOMMAIRE :

p1 : Editorial
p2 : relevé de notes sur la conférence-débat du 24 nov XII
p5 : point de vue de Gérard Moreau
p6 : compte rendu de l'AG

¹ Titre de la brochure diffusée au printemps 2012. Disponible à la demande.

Relevé de notes sur la conférence-débat du 24 novembre 2012

DE LA RGPP A LA MAP, QUELLES PERSPECTIVES DE MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ?

Par Gildas LE COZ

L'association « Services Publics » a consacré sa conférence-débat de la rentrée 2012/2013 au titre évocateur « De la RGPP à la démarche de modernisation de l'action publique (MAP). »

Les orientations, le contenu et la méthode de la MAP venaient à peine d'être diffusés dans la presse lorsque la réunion s'est tenue

Il est cependant apparu utile de faire un premier point sur la MAP ne serait-ce que pour capitaliser les analyses de la RGPP effectuées lors de la conférence-débat d'avril 2012 intitulée « La réforme des services publics : la RGPP et après ? » et les propositions contenues dans la plate-forme « Le service public : plus que jamais une chance pour la France » publiée dans la même période.

Etabli avec l'aide de Mahamadou Diarra étudiant de l'IEP de Paris, voici le relevé de notes de la réunion à laquelle ont participé une trentaine de personnes. Il n'engage que son auteur, le secrétaire général de l'association, Gildas Le Coz.

La discussion a été introduite par un inventaire (« volontaristement optimiste » selon les mots d'un intervenant) des principaux jalons de la démarche MAP tels qu'on peut les répertorier dans les premiers textes du gouvernement.

La démarche est placée « en haut de l'agenda politique » et sous commandement politique du premier ministre. C'est normal mais cela rompt heureusement avec la pratique de la RGPP. Autre rupture avec la RGPP, elle est prise en charge par les structures administratives normales, notamment les secrétariats généraux (SG) des ministères et le secrétariat général du gouvernement (SGG). L'intitulé MAP marque l'intention de ne pas limiter la réflexion et l'action à l'Etat mais à toutes les autres institutions

qui font le service public, les collectivités territoriales, les organismes sociaux et les organismes publics ou privés qui opèrent pour le compte de ceux-ci. Seront réévaluées tant les politiques elles-mêmes (versus les besoins et les contraintes) que les organisations et méthodes de déploiement de ces politiques. L'obligation de concertation est affirmée. La nécessité d'expertise est rappelée. La promotion d'une culture de projet apparaît entre les lignes. Enfin la qualité, l'efficacité et l'efficience du service rendu sont considérés comme des objectifs pertinents quand bien même les déficits des comptes publics pourraient conduire à ne se fixer à court terme comme but que la réalisation d'économies.

Les débats sont revenus sur tous les aspects de ce tableau.

Sur la communication sur la MAP

La MAP n'est pas connue et encore moins comprise. Pour une part l'explication se trouve dans le calendrier. La MAP est encore toute récente.

-le 25 septembre 2012 remise au Premier ministre du rapport sur le bilan de la RGPP et les perspectives d'une démarche de modernisation, par l'inspection générale de l'administration l'inspection générale des affaires sociales et l'inspection générale des finances.

-1 octobre : séminaire gouvernemental conclu par un discours-programme du Premier ministre

-31 octobre passage au conseil des ministres

Cette confidentialité de la MAP résulte également de l'effet de contraste avec la RGPP dont la notoriété est due en grande part à la grande campagne de communication qui lui a été associée, à sa relative clarté en ce qu'elle s'est vite résumée au non remplacement d'un fonctionnaire sur deux et à des actions d'économies budgétaires, et enfin à la durée de sa mise en œuvre qui s'est étendue sur l'ensemble de la XIIIème législature tandis que la MAP n'en est à qu'à sa phase d'amorçage.

«un inventaire volontaristement optimiste»

un intervenant



Mais plusieurs intervenants soulignent l'insuffisance d'explication claire voire d'explication tout court par les ministres des objectifs, de la méthode et du contenu de la MAP. Ne répétons pas le schéma RGPP dans lequel « ceux qui s'occupent des réformes des politiques publiques ne se préoccupent pas des réformes administratives ». En arrière-plan cette question « Est-il sain que la réforme des services publics donne aussi peu lieu à des débats politiques de fond qui soient publics ? »

Sur le rôle du SGG et des SG

La mise sous commandement politique du Premier ministre est un point positif à souligner par rapport à la pratique de la RGPP. Positif également le rôle du secrétariat général du gouvernement auquel est rattachée l'ancienne Direction générale de la modernisation de l'Etat (DGME) placée sous la précédente majorité au ministère de l'économie et des finances.

Mais ces changements institutionnels ne garantissent nullement la remise en cause de l'approche technocratique qui avait caractérisé la RGPP (absence de consultation interne, appel à des cabinets privés, centralisation des processus décisionnels) d'autant que n'ont pas encore été formalisés les impératifs de consultations et de remontées d'information qui

figurent dans la feuille de route de la MAP.

Pour certains intervenants le rôle important accordé dans la MAP au SGG et aux secrétaires généraux contient deux inconvénients. Les SG seront obligés de donner la priorité à la recherche d'économies budgétaires dans le domaine des dépenses de fonctionnement, l'immobilier, les systèmes d'information et bien sûr les effectifs, au détriment de l'analyse des dépenses d'interventions, qui supposent une réflexion critique sur le fond des politiques publiques. Or une véritable revue des politiques publiques ne peut pas être portée par les SG seuls. Chaque direction « métier » doit pouvoir dire son mot et prendre sa part dans la démarche de modernisation.

Sur l'implication de l'ensemble des services publics

L'élargissement du champ à l'ensemble des acteurs de l'action publique est un des aspects les plus prometteurs de la MAP.

Mais le danger d'une réforme qui serait insuffisamment diffusée est de voir certaines administrations ou services rester en dehors de la démarche.

Ce danger existe au sein de l'Etat lui-même. A titre d'exemple, l'éducation nationale semble focalisée sur la priorité gouvernementale – légitime – de renforcement des moyens et des effectifs du système éducatif. Cette orientation n'est en aucun cas contradictoire avec la modernisation de l'action publique mais il serait particulièrement préjudiciable de laisser un des piliers du service public en dehors du mouvement de réforme.

Au delà des réformes de structures, qui comme « la réorganisation de l'administration territoriale de l'Etat », ont eu une place clé dans la RGPP, la MAP devra aborder le sujet épineux du contenu des politiques publiques décentralisées ou confiées aux partenaires sociaux: niveau des prestations, ciblage des dispositifs, choix des actions financées par la solidarité nationale etc...

Sur la concertation

Chacun a bien vu l'appel du Premier ministre au développement de la concertation.

Dans la continuité de la RGPP, l'absence de concertation pourrait

faire perdurer la situation d'extrême compétition voire de défiance qui s'est installée entre les services, poussés dans une attitude de défense de leurs crédits budgétaires.

Un intervenant a montré comment la RGPP avait conduit à ce que des services, pourtant au cœur de la gestion des politiques publiques, soient en situation de subir des réformes décidées ailleurs alors même qu'en vertu de leur expertise, ils pouvaient contribuer aux processus de définition des actions de modernisation.

Mais il ne suffit pas seulement d'affirmer que les agents doivent être écoutés, il faut plus encore organiser le cadre d'une concertation et d'une remontée des informations et des bonnes pratiques qui sont nécessaires à la MAP. Plus encore, au delà des fonctionnaires et du monde politique, l'ensemble des personnes concernées par le service public doit être impliqué, y compris les usagers qu'il s'agisse d'entreprises ou de particuliers. Les intervenants ont salué l'installation d'institutions comme le Conseil d'orientation des retraites (COR) comme un moyen permettant aux différents acteurs un « accès au bien public que constitue l'expertise sur les enjeux de société ». Pour autant, il manque aujourd'hui une mise en cohérence et la définition de modalités de coordination entre les divers conseils et observatoires dont la multiplication risque tout de même d'affaiblir encore les directions métiers – en ce qu'elle les prive souvent de leurs éléments les plus chevronnés.

Dernier aspect : la concertation hors de la sphère de l'Etat avec toutes les institutions qui prennent part au service public (établissements publics, collectivités territoriales, organismes privés etc.) La MAP requiert l'établissement d'une véritable discussion avec celles-ci pour arriver à la définition et à la mise en œuvre de nouvelles modalités de gestion des politiques publiques qui pourraient être identifiées dans les prochains mois.

Sur la méthode de réforme

Rappel du rapport IGA IGAS IGF de septembre

La MAP doit s'appuyer sur une connaissance précise des politiques publiques. La communication gouvernementale fait état d'un projet d'élaboration de

« l'absence de concertation pourrait faire perdurer la situation d'extrême compétition voire de défiance qui s'est installée entre les services »

cartographies des politiques publiques. Une cartographie propose « un inventaire raisonné des objectifs assignés à la politique publique, des populations visées, des acteurs en charge de la politique, des flux financiers générés y compris les dépenses fiscales et les exonérations de charges, des prestations délivrées et des services offerts, de l'organisation et des méthodes d'action ». A l'instar d'une carte d'état-major, à l'aide de schémas et de tableaux autant que de textes, elle vise à donner une représentation simplifiée des éléments stratégiques : les points faibles ou les risques de chaque politique, les thèmes d'amélioration des services rendus, les besoins non couverts et les gisements d'économies. Sur cette base pourront élaborés des projets d'actions le cas échéant après une évaluation globale de la politique ou un audit ponctuel.

Les intervenants ont insisté sur le fait que la connaissance de l'existant ne nécessite pas une nouvelle vague d'audits ou d'évaluations. A défaut d'un moratoire sur ces expertises que justifierait la masse de travaux déjà produits, il convient de précéder toute nouvelle étude d'une exploitation systématique des rapports, analyses ou encore actions existants.

Parmi les sujets communs à toutes les politiques publiques doit figurer au premier rang de l'agenda la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Ce sera le thème d'une prochaine conférence-

débat (cf. l'article de Serge Vallemont, ancien président de l'association « Réintroduire du professionnalisme chez les gestionnaires du changement et de l'humain au cœur de la gestion des fonctionnaires » http://www.ingenieur-tpe.net/article.php?id_article=88).

Sur les économies budgétaires

On se reportera utilement sur les passages du rapport IGA IGAS IGF de septembre 2012

et aux positions de l'association dans sa brochure « Le Service public une chance pour la France »

La réforme doit prendre en compte la situation des finances publiques. Mais il est nécessaire d'examiner ensemble les ressources et les dépenses (en dépassant la notion de prélèvements obligatoires, puisque ceux-ci sont la ressource qui permet au service public de fonctionner. Autrement dit, les dépenses publiques sont source d'utilité collective et financées collectivement, à la différence des consommations individuelles payées par l'utilisateur. L'efficacité est bien sûr un critère de bonne gestion mais son examen peut conduire à améliorer le service à moyens constants. En revanche, si l'intention est simplement de réduire le champ et les moyens du service public, autant le dire clairement et l'assumer dans un débat démocratique. Cette orientation politique, qui n'est pas celle que défend l'association, a des partisans chez les décideurs et elle est entretenue dans l'opinion.

Cette analyse générale s'appuie sur plusieurs constats effectués dans le débat.

- Sans nécessairement porter officiellement le label MAP, des modifications substantielles du service public sont en cours. Comme toute décentralisation l'acte III sera porteur des réformes de structure majeures. Un transfert de compétences ne peut être fondé sur le désir de se débarrasser de la charge d'une mission de service public. Les projets de lois de finances de l'Etat et de la sécurité sociale préconisent explicitement

ou implicites des modifications du contenu des politiques ou de l'organisation des services. Les modifications du pilotage des opérateurs seront des réformes de structure. En bref, **au-delà de la MAP officielle il existe une MAP réelle qui doit rester sous contrôle politique et soumise aux mêmes exigences que la MAP affichée fin 2012.**

- la logique de recherche d'économie qui a été au cœur de la RGPP risque de se prolonger dans la situation dégradée des finances publiques. Un intervenant donne l'exemple des comités techniques paritaires des administrations publiques. Dans une optique promue par la MAP il est fait appel à l'imagination des agents mais très vite s'impose l'objectif de la recherche d'économie à très court terme

- La réforme sera conduite sous la pression de l'opinion exprimée par le système médiatique et qui appelle à une réduction forcée des dépenses, du déficit et de la dette publique - en amalgamant parfois ces concepts pourtant différents.

- Le critère de qualité qui figurait dans les objectifs initiaux de la DGME a été relégué au second rang par la RGPP dans laquelle il était perçu comme un synonyme d'inflation des moyens alors même qu'un défaut de qualité dans la délivrance des services publics peut être à l'origine de dépenses évitables (coût de modifications, destructions, indemnités des erreurs etc.)

- De même que dans le secteur privé, la modernisation des services dans la sphère publique est un processus long qui donne souvent lieu à des coûts très importants dans un premier temps avant que n'apparaissent les bénéfices de la réforme (gains de productivité, amélioration de la qualité de service etc.) et les économies subséquentes. Rappel : l'objectif est de faire 10 Mds € d'économies par an par rapport à une évolution tendancielle des dépenses publiques, hors pensions civiles. Cet objectif d'économies est à comparer à ce que la RGPP a rapporté, en cumulé : 10 Mds € ; C'est la plus

la logique de recherche d'économie qui a été au cœur de la RGPP risque de se prolonger dans la situation dégradée des finances publiques. Un intervenant donne l'exemple des comités techniques paritaires des administrations publiques. Dans une optique promue par la MAP il est fait appel à l'imagination des agents mais très vite s'impose l'objectif de la recherche d'économie à très court terme

forte contrainte financière jamais imposée aux politiques publiques mises en œuvre par l'Etat, les collectivités territoriales et les organismes sociaux. Une recherche d'économies aveugle aux situations particulières des différentes administrations pourrait conduire à éluder l'enjeu du manque de moyens dans certaines politiques publiques cruciales (justice, sécurité etc.). Ainsi, il ne doit pas être exclu a priori que la MAP puisse conduire à l'accroissement des moyens budgétaires et humains accordés à certaines politiques - ce qui renforce la nécessité de la réalisation d'économies dans d'autres secteurs de l'action publique.

- L'une des principales conditions de succès de la MAP réside dans la définition d'un calendrier permettant de concilier le temps politique et le temps du changement. Sur ce point, sans pour autant remettre en cause l'objectif budgétaire à moyen terme, le rapport IGA IGAS IGF consacré au bilan de la RGPP a proposé au gouvernement de ne pas arrêter un chemin linéaire de réduction des dépenses publiques - l'équilibre budgétaire étant attendu pour 2017. Cette orientation semble ne pas avoir été retenue dans la loi de finances pour 2013 et dans la loi de programmation des finances

publiques pour les années 2012 à 2017.

En confondant les questions de l'équilibre « ressources/dépenses publiques », de l'efficacité des politiques, de la prise en compte de la contrainte financière et de la recherche d'économie on finit par « biaiser » le débat sur chacune de ces questions.

C'est donc tout naturellement qu'à la fin des échanges il a été décidé

d'approfondir ce thème au titre du programme de travail 2013 notamment d'une part sur « **la prise en compte des contraintes budgétaires dans une démarche de réforme** », d'autre part sur « **dépenses publiques et ressources publiques** ». A l'heure de publication de ce n° de la Lettre ces deux séries de travaux sont en cours d'élaboration ?

En confondant les questions de l'équilibre « ressources/dépenses publiques », de l'efficacité des politiques, de la prise en compte de la contrainte financière et de la recherche d'économie on finit par « biaiser » le débat sur chacune de ces questions.



POINT DE VUE

Par Gérard Moreau

N'hésitez pas à nous communiquer votre point de vue ... Voici le point de vue de Gérard Moreau membre du conseil d'administration à la suite de la conférence-débat sur la modernisation de l'action publique (MAP) samedi 24 novembre.

Dans ce débat j'aimerais souligner deux points supplémentaires, l'un simple et classique, l'autre plus difficile puisqu'il touche à l'état d'esprit de ceux qui souhaitent améliorer en permanence le service public. Le point simple est que, s'il est vrai que la MAP est appelée à succéder à la RGPP, il ne faut pas se laisser prendre à la magie des sigles. L'évolution de l'administration publique, sa modernisation dit-on, est un processus permanent, certes incertain dans ses rythmes et sa qualité, que scandent un certain nombre de décisions politiques plus ou moins médiatisées. Ce processus est permanent à la base pour les services qui cherchent à bien gérer leurs missions avec les moyens dont ils disposent ; il se révèle plus chaotique au sommet où l'on annonce régulièrement la réforme de l'Etat dans laquelle s'entremêlent projets de fond et réformes de méthode. Les appellations changent avec le temps avec le même souhait annoncé : moderniser, réformer l'Etat, coûts-avantages, LOLF, audits de modernisation, et puis RGPP, et j'en oublie, l'évaluation des politiques publiques étant une appellation récurrente). Il ne

faut donc pas s'obnubiler sur les sigles mais agir dans la durée. Ce qui importe, c'est la méthode qui doit prendre en compte aussi bien l'évolution à la base que les décisions plus structurelles du sommet. Lorsqu'on n'associe trop souvent qu'un petit nombre de hiérarques ou d'experts privés, sans se préoccuper de ceux qui feront le travail in fine pas plus que du public pour qui le service est rendu, rappelons-le, les politiques s'engagent mal. Mais un vrai "dialogue social" a besoin de durée et de temps.

D'où ma seconde remarque : ne négligeons jamais l'impact de la communication et de la médiatisation sur un processus de réforme. Cet impact sur nos esprits et sur nos réactions est très fort et je le relève encore dans nos débats : pourquoi le gouvernement ne sait-il pas déjà ce qu'est la MAP ? Pourquoi est-il si lent ? Pourquoi ne s'occupe-t-il que de la conjoncture budgétaire ? Et nous critiquons déjà le politique qui ne voit que le court terme avec la surdétermination de la contrainte budgétaire sur la modernisation. C'est qu'en effet, nous avons hâte que tout se passe bien ! Sous l'empire des besoins et plus encore sous l'empire des médias qui privilégient ce qui se passe mal, plus visible et moins banal que ce qui se passe bien. La pression médiatique est une donnée aujourd'hui : quotidiens papier télé réseaux sociaux ont besoin de se nourrir de l'évènement qu'ils démultiplient à l'envi à destination de l'opinion. Et nous y cédon en manifestant notre impatience. Je crois au contraire qu'il faut expliquer, sans relâche, que tout ne se fait pas en un jour. Que faire tout seul et trop vite, c'est ne rien faire d'autre que l'affichage. Il faut rechercher des échéances plausibles et s'y tenir.

Compte rendu de l'assemblée générale

4 décembre 2012

I. Bilan de l'activité 2012

-Fin du cycle de conférences "construire et déconstruire le service public" au cours duquel les thèmes suivants ont été examinés :

- L'expertise dans le service public
- La justice
- La RGPP et après ?
- Politique et administration
- La modernisation de l'administration publique (MAP)

-Edition de deux lettres (n° 55 et n°56, disponibles à la demande et prochainement sur le site).

-Réalisation et diffusion d'une brochure de 40p intitulée « Le Service public une chance pour la France » plateforme présentant l'analyse et les propositions de l'association sur l'avenir du service public. Brochure diffusée dans tous les milieux de « décideurs » en guise de contribution au débat des élections présidentielles. Disponible à la demande et sur le site).

Les échos reçus sur cette plateforme sont positifs. Mais sa publication a été trop tardive pour être audible dans le débat.

-5 adhésions nouvelles ont été enregistrées.

-On peut intégrer dans ce bilan l'entretien le 9 janvier 2012 des membres de l'association Jacques Fournier, Gildas le Coz et Jean Lessi avec Marie-Anne Lévêque conseillère au cabinet du premier ministre sur la fonction publique et la réforme de l'Etat.

Des regrets sont exprimés sur le manque de visibilité de l'association, notamment sur Internet. Il est décidé de prêter une attention particulière à ce sujet lors de l'année à venir.

II. Programme de l'année 2013

L'association ne doit pas se limiter à l'organisation de conférences et de débats. Elle a vocation à influencer les acteurs public dans la définition et la mise en oeuvre des politiques publiques. Elle doit donc communiquer ses propres analyses et propositions, qu'elle aura élaborées dans le travail et la discussion.

1. Amélioration de la communication de l'association

En tenant compte des forces disponibles les actions suivantes sont prévues.

-En interne utilisation du mail pour discussions et débats au sein d'une liste de distribution qui devra être définie par le CA.

-En externe :

Ne pas hésiter à faire connaître l'association via la bouche à oreille.
Diffusion imprimée systématique des Lettres sur le modèle du n°57.
Meilleure utilisation du site Internet: mise à disposition des écrits passés de l'association sur le site, publication des différents éléments cités infra.

Une maquette d'utilisation du site Internet sera proposée avant avril .

Etude d'un plan media.

2. Poursuite des conférences du samedi matin, sous leur format actuel

Pas de limitation a priori du nombre de conférences-débats. Mais il a été retenu de poursuivre la méthode adoptée en 2007 ne ne programmer que les débats sur des sujets qu'un membre de l'association peut « porter » de A à Z.

Les sujets suivants ont été adoptés:

- Point sur la situation et les perspectives de l'enseignement supérieur (resp : Didier Bargas) Programmée le samedi 20 avril à 10h.

- La notion de "production des services" appliquée au service public (resp : GLC et Etienne Champion) prévue le 25 mai 2013.

- La place de la contrainte budgétaire dans la MAP (resp : F Bouygard avec E.Kahn).En préparation.

- Point sur les prélèvements obligatoires(points de départ : texte de JR Brunetière et textes de J. Fournier). En préparation.

- La question de la GRH dans la fonction publique (point de départ une contribution de S.Vallemont)

3. Poursuite de la diffusion des Lettres (au moins 2 numéros dans l'année.)

4. Projet d'enquête sur l'idée que les jeunes se font du service public auprès des fonctionnaires dans les diverses écoles de formation (projet GLC)

5. Publication sur le site de documents publiés par SP dans les années passées (notamment dans les 56 Lettres publiées depuis 1983).

6. Publication d'articles sous forme de billets par les membres de l'association après validation par le CA pour le site et/ ou la Lettre.

III. Préparation d'une relève DE LA GENERATION DES SEXAGENAIRES à la présidence de l'association en 2014

IV. Election du conseil d'administration

Sur la base du programme et des orientations mentionnées supra ont été élus :

Président: Gildas Le Coz

Vice présidente: Françoise Bouygard

Secrétaire générale, trésorière et webmestre : Sophie Griffe

Pierre-Yves Bocquet, Anaïs Bréaud, Jean-René Brunetière, Raphaël Chambon, Etienne Champion, Elisabeth Kahn; Nicole Klein; Dominique Lacambre, Anne Le Moal, Jean Lessi, Marianne Levy-Rosenwald, Francis Pave, Aurélien Rousseau, Gérard Moreau, Jean-Marie Schwartz, Christian Vigouroux (ancien président).

COTISATIONS 2012 / 55 €

COTISATIONS DE SOUTIEN / 110 €

Chèques à l'ordre de : Services publics, 49, rue de Molière, 92120 Montrouge

tel : 07 77 98 44 39 de 19h à 20h

ass.servicespublics@orange.fr