

Philippe Galy
Gérer l'Etat

**Corriger
la déviation bureaucratique**

**Préface
de Michel Jobert**



Berger-Levrault

L'administration nouvelle

L'administration nouvelle
Collection dirigée par Lucien Mehl et Jean Driol

Philippe Galy

Gérer l'État

Corriger la déviation
bureaucratique

Préface de Michel Jobert

3593 2/3
Dr 428 (2)^e



Berger-Levrault

Table

Préface de Michel Jobert

I

Avertissement

1

Introduction : Pour une méthode d'analyse et de
réforme de la gestion publique

3

Première partie

Pour une définition du problème administratif

I. Haro sur l'administration

I. Les principaux thèmes de reproches donnent de l'adminis-
tration une image défavorable et définissent une crise de confiance
avec les administrés

12

II. Ces thèmes de reproches se limitent au seul aspect visible de
l'administration

16

III. Ces thèmes de reproches sont parfois contradictoires et
l'administration ne manque pas de moyens de défense : le diag-
nostic devient donc très difficile. Trois exemples de contradictions

18

IV. L'administration vue par les gouvernants, les fonctionnaires
et les experts

23

V. Énoncé du problème administratif

29

2. L'échec permanent de la réforme administrative permanente,

I. Les faiblesses de la réforme administrative

31

II. L'exemple de la RCB

37

- III. L'insaisissable « management », ou le changement pour le changement
- IV. La décentralisation : une théorie irréaliste

42
46

Deuxième partie La déviation bureaucratique

- 3. L'administration est un système de gestion
 - I. Composantes et fonctionnement d'un système de gestion
 - II. Les éléments du système administratif de gestion
 - III. Le cycle et le contrôle de la gestion des administrations

62
71
81

4. La déviation bureaucratique affranchit les organisations publiques de leurs finalités originales

- I. Le mécanisme de la déviation bureaucratique
- II. Un cas de déviation bureaucratique classique : l'exemple de la justice civile
- III. Un cas extrême de déviation bureaucratique : le retournement du service public contre la mission qu'il doit assurer. L'exemple de la contribution de la radio-télévision à l'éradication de la langue française

83
93
100

5. L'autocratie administrative

- I. Les difficultés de communication et d'échange avec l'environnement extérieur
- II. L'adaptation est subsidiaire
- III. L'administration n'est pas sous contrôle

115
122
128

6. La déviation bureaucratique dérègle le système administratif de gestion

- I. L'organisation bureaucratique peut s'affranchir des contraintes
- II. La déviation bureaucratique fausse le cycle de gestion
- III. Le gaspillage des moyens
- IV. Le risque de mauvais usage des prérogatives juridiques

146
154
160
168

Troisième partie Schéma pour une réforme de l'administration

7. Pour un nouveau principe de service public : l'efficacité de la gestion

- I. Amorcer la réforme : trois mesures concrètes immédiates
- II. Fusionner les services d'études et d'inspection

184
186

- III. Rechercher systématiquement la quantification des résultats et des coûts de l'action administrative
 - IV. Élaborer des programmes pluriannuels de l'action administrative
 - V. Installer des conseillers de gestion dans les services opérationnels
 - VI. Renverser progressivement le schéma de préparation des choix budgétaires
 - VII. Préparer des rapports annuels d'activité
 - VIII. Remettre en cause constamment la répartition entre faire et faire faire
 - IX. Restaurer les liens réciproques entre les administrations et leur environnement extérieur
 - Annexe au chapitre 7 : Une liste de techniques de gestion
8. Méthode pour un « grand projet » de réforme administrative
- I. L'esquisse d'un grand projet de réforme administrative
 - II. La mise en place d'un contrôle permanent et global de la gestion des services publics
 - III. La refonte du droit et de la justice administratifs
 - IV. L'adaptation de la fonction publique
 - V. Instituer la prospective administrative
- Conclusion : Administration et civilisation
- Bibliographie

188
190
191
192
194
196
197
206
208
210
216
222
225
227
235