

INTERVIEW

Déficit : « Baisser les frais de fonctionnement des agences de l'Etat ne rapportera pas des milliards d'euros »

La sénatrice LR des Hauts-de-Seine, Christine Lavarde, pilote depuis début février, avec son collègue communiste Pierre Barros, la mission d'enquête sur les agences et opérateurs de l'Etat.



La sénatrice Christine Lavarde est rapporteure de la mission d'enquête du Sénat sur les agences et opérateurs de l'Etat. (Thomas SAMSON/AFP)

Par **Sébastien Dumoulin**, **Stéphane Loignon**, **Anne Feitz**

Publié le 4 mai 2025 à 17:00 | Mis à jour le 5 mai 2025 à 09:35

 Votre abonnement vous permet d'accéder à cet article

La sénatrice LR des Hauts-de-Seine, Christine Lavarde, pilote depuis début février, avec son collègue communiste Pierre Barros, la mission d'enquête sur les agences et opérateurs de l'Etat. Après plusieurs dizaines d'auditions, elle est persuadée qu'un vaste

travail de réorganisation s'impose, mais doute que cela réduise substantiellement le déficit public.

Qu'avez-vous pensé de la promesse d'Amélie de Montchalin de fusionner un tiers des agences et opérateurs de l'Etat et d'en retirer de 2 à 3 milliards d'euros d'économies ?

Ces propos m'ont étonnée. Ni le président de la commission d'enquête Pierre Barros ni moi n'avons été informés de quoi que ce soit au préalable. Nous avons demandé à la ministre qu'elle nous fournisse les documents qui étayent ces assertions, que ce soit sur **la suppression d'agences ou les économies réalisables**. Elle nous a assuré qu'ils nous seraient transmis en amont de son audition par la Commission. Je comprends d'ores et déjà que ces objectifs s'inscrivent sur un horizon de deux à trois ans, et que les économies ne porteront pas que sur les crédits de fonctionnement.

Sur le fond, estimez-vous que c'est réaliste ?

Cela dépend en partie du périmètre sur lequel on travaille. Les exemples récents montrent qu'il y a un surcoût au moment de la fusion : alignement par le haut des rémunérations, nécessité de créer un nouveau système d'information, etc. **La récente fusion** entre l'ASN (Autorité de sûreté nucléaire) et l'IRSN (Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire) en est une illustration parfaite : en 2026, le budget de la nouvelle structure sera supérieur de 65 millions d'euros à l'addition des budgets des deux entités précédentes à périmètre équivalent.

Ne peut-on pas « faire mieux avec moins » ?

Il est possible de faire des économies sur les frais de fonctionnement des agences, mais cela ne rapportera pas des milliards d'euros. Pour fournir la politique publique dont elles sont en charge, il faudra toujours du personnel, des bureaux, du matériel informatique... En dehors de cela, que reste-t-il ? Quelques services administratifs et de la communication : c'est l'épaisseur du trait. À l'occasion de mes travaux pour le PLF 2025, j'avais estimé qu'on pouvait économiser une vingtaine de millions d'euros sur le budget de l'Ademe sans remettre en cause les politiques publiques que l'agence met en oeuvre.

LIRE AUSSI :

- **Le « maquis » des opérateurs de l'Etat, cible des politiques en quête d'économies**
- **Dans les agences environnementales, les salariés inquiets des velléités d'économies de Bercy**

Si l'on veut réaliser plusieurs milliards d'euros d'économies sur les agences et opérateurs de l'Etat, il faut supprimer certaines de leurs missions. Par exemple, si l'on décide que l'Etat n'a plus les moyens d'accompagner la rénovation thermique des logements et que l'on met fin à MaPrimeRénov', on aura besoin de moins d'agents à l'Anah (Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat). C'est une question politique. Certains élus ont proposé dans le projet de loi de simplification de la vie économique **la suppression de l'Ademe ou de l'OFB** (Office français de la biodiversité) par exemple. Demandent-ils aussi la suppression des politiques portées par ces agences ?

LIRE AUSSI :

- **EN CHIFFRES - Déficit : la France, bonnet d'âne de la zone euro**
- **EN CHIFFRES - Ces 110 milliards d'économies à trouver pour stabiliser la dette publique française**

Pour réaliser des économies substantielles, il faudra se poser la question de fond des missions de service public. Il y a dans ce pays une addiction à la dépense publique adossée à la conviction que l'Etat doit tout faire pour tout le monde. Peut-être faut-il recentrer l'action de l'Etat sur ce que le privé ne peut pas faire ?

Votre mission a-t-elle tout de même identifié certains dysfonctionnements ?

Ce qui ressort déjà, c'est une question de responsabilité et d'exercice de la tutelle de l'Etat : qui décide vraiment ? Le ministre ? Les agences ? Des maires nous ont dit se retrouver face à dix personnes parlant au nom de l'Etat, avec des attentes différentes et parfois contradictoires. Comment arbitrer ?

Si le Cerema (Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement) et l'OFB ont des avis divergents, par exemple, l'élu local risque de se

faire attaquer par des ONG pour ne pas avoir suivi l'une ou l'autre de leurs recommandations... Ce problème de fragmentation de l'action publique est revenu de manière lancinante dans les auditions. On n'a pas senti qu'il y avait une vraie doctrine au niveau de l'Etat, or il nous semble important que le politique reprenne la main sur le sujet.

LIRE AUSSI :

- **DECRYPTAGE - Environnement : l'Ademe attaquée par la droite, Pannier-Runacher riposte**
- **A quoi sert l'OFB, cette police de l'environnement qui insupporte les agriculteurs**

De la même façon il y a une déficience du contrôle parlementaire. Il n'est pas possible qu'une agence comme l'Ademe gère 4 milliards d'euros de fonds publics sans un vrai regard du Parlement sur les ouvertures de crédit. Aujourd'hui, elle prend des engagements de long terme sur lesquels celui-ci ne s'est prononcé que de manière très indirecte.

Quand pensez-vous rendre votre rapport ?

Nos travaux ne peuvent pas se poursuivre au-delà du 4 août. Comme nous souhaitons qu'ils puissent contribuer utilement à la construction du PLF 2026, nous nous sommes fixé l'objectif de les rendre publics au début du mois de juillet.

Il est trop tôt pour dévoiler nos conclusions. Certaines propositions porteront sur l'organisation de l'action publique. Cela ne générera pas directement des économies sur le périmètre de l'Etat, mais c'est tout aussi important que la question budgétaire. Il y a beaucoup de choses à faire pour simplifier et améliorer la lisibilité de l'action publique, qui généreront des économies à l'échelle de la nation. Moins d'interlocuteurs ou de dossiers pour les collectivités, les entreprises ou les citoyens, c'est un service public mieux rendu.

Anne Feitz, Stéphane Loignon et Sébastien Dumoulin

THÉMATIQUES ASSOCIÉES

