

**HORS  
SÉRIE**  
HIVER 2018

# HORIZONS PUBLICS

COMPRENDRE

ANTICIPER

INNOVER

AGIR

[horizonspublics.fr](http://horizonspublics.fr)

**LES DÉFIS**

**DE L'ACTION**

**PUBLIQUE**

EN PARTENARIAT AVEC

**ACTION  
PUBLIQUE**  
POUR LE BIEN COMMUN  
MIEUX ET AUTREMENT



Berger  
Levfaul



# Agir pour le bien commun, mieux et autrement

**H**orizons publics a souhaité accompagner, avec ce premier hors-série sur « Les défis de l'action publique », la naissance de l'association *Action publique XXI*.

Créée en juin 2017 par des personnalités d'horizons divers, *Action publique XXI* s'est fixée pour objectif de lancer la réflexion et le débat en direction des décideurs publics et des citoyens sur les pistes de rénovation de l'action publique. Cette vocation entre en résonance avec la ligne éditoriale de la revue centrée sur l'exploration de nouvelles voies et transformations publiques. Il est donc tout naturel que la revue, éditée par le groupe Berger-Levrault, ouvre ses colonnes à cette association.

Dans un contexte de mutations profondes et d'accélération des réformes, les services publics, auxquels les Français sont viscéralement attachés, traversent une période de turbulences, de fragilités et de remises en cause. L'action publique a besoin de se rénover en pensant ses finalités, celles du bien commun qui appelle à agir mieux et autrement, pour surmonter les défis, nombreux et multiples. Ce sont ces constats et ces espoirs que nous partageons avec *Action publique XXI*.

Plusieurs convictions profondes guident l'action de notre partenaire :

- les services publics représentent des piliers, des boucliers et des leviers essentiels pour faire vivre le contrat social et réussir les transitions économiques, sociales, écologiques et démocratiques ;
- l'insoutenable n'est pas une fatalité ;
- l'esprit public et l'esprit entrepreneurial se complètent pour répondre aux défis majeurs de notre temps ;
- la gestion publique de qualité rime avec efficacité et exemplarité, innovation et sobriété, citoyenneté et démocratie ;
- les démarches de réformes, modernisation ou transformation de l'action publique méritent d'être conduites autrement, car les méthodes de conception et de pilotage influent sur la pertinence et la qualité des résultats.

Ce débat concerne les responsables publics mais aussi l'ensemble des citoyens qui sont acteurs de la société. Le présent numéro amorce ce débat et lance des premières pistes de réflexion pour agir mieux et autrement. Redonner du sens au service public, rétablir la confiance avec les agents, promouvoir la transparence, dépasser les clichés, porter un regard neuf sur les dépenses publiques, repenser l'intérêt général, moderniser le statut de la fonction publique, accorder un droit à la différence aux collectivités territoriales, lutter contre les risques de la mal administration ou relever le défi du bien commun sont autant de questions traitées en profondeur dans ce hors-série. Des thèmes sur lesquels *Action publique XXI* interviendra dans les mois à venir, et qui trouveront un écho dans la revue *Horizons publics*.

Vincent Potier, président  
d'*Action publique XXI*

Julien Nessi, rédacteur en chef  
d'*Horizons publics*

# SOMMAIRE

## Dossier LES DÉFIS DE L'ACTION PUBLIQUE

L'action publique est au cœur d'une crise. Critique de la dépense publique, perte de confiance des citoyens envers les institutions politiques, situation économique difficile, manque de prospective sur l'avenir de la société : les agents publics expriment un malaise et des interrogations sur le sens de leurs missions ; les citoyens s'interrogent aussi sur leur futur et sur celui des services publics, entre réduction des coûts et fermeture des établissements de proximité.

À l'heure où les fractures sociales et culturelles s'accroissent en France, alors même que les inégalités se sont aggravées depuis trente ans, il nous faut réconcilier la société avec ses services publics.

Or, ces derniers font face à des mutations profondes, le rôle et le périmètre de l'État sont questionnés, et il est essentiel de consolider ce qui est créateur de sens et fondateur d'esprit public, en dépassant les clichés et les idées tout en apportant plus d'efficacité, de réactivité et de pertinence.

Car l'action publique a une responsabilité : œuvrer pour le bien commun et le vivre ensemble.

[www.action-publique-xxi.fr](http://www.action-publique-xxi.fr)

### RÉCONCILIER LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE

Par *Sabra Bennis*

| 6

### REDONNER DU SENS À L'ACTION PUBLIQUE

Par *Vincent Potier*

| 13

### RÉTABLIR LA CONFIANCE DANS LES ACTEURS PUBLICS

Par *Mathilde Maguis*

| 17

### PROMOUVOIR LA TRANSPARENCE DANS LA VIE PUBLIQUE

Par *Vincent Potier*

| 22

### MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS DE SÉCURITÉ DE NOS CONCITOYENS

Par *Hélène Martini*

| 23

### DÉPASSER LES CLICHÉS SUR LES SERVICES PUBLICS

Par *Vincent Potier*

| 29

### PORTER UN REGARD NEUF SUR LES DÉPENSES PUBLIQUES

Par *Gwénaëlle Juan*

| 31

### LES VERTUS DU STATUT DES AGENTS

Par *Vincent Potier*

| 36

### ORGANISATION TERRITORIALE : VERS UN LARGE DROIT À LA DIFFÉRENCE

Par *Patrick Reix*

| 42

### LES RISQUES DE MAL ADMINISTRATION ET COMMENT Y REMÉDIER

Par *Gwénaëlle Juan*

| 47

### À LA RECHERCHE DU BIEN COMMUN : LE DÉFI DES RESPONSABILITÉS SOCIÉTALES

Par *Sabra Bennis*

| 53

### ACTION PUBLIQUE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Par *Sylvie Banoun*

| 56

### L'INSOUTENABLE N'EST PAS UNE FATALITÉ

Par *l'association Action publique XXI*

| 58

# HORS-SÉRIE

HIVER 2018

## LES DÉFIS DE L'ACTION PUBLIQUE

L'action publique est au cœur d'une crise. Critique de la dépense publique, perte de confiance des citoyens envers les institutions politiques, situation économique difficile, manque de prospective sur l'avenir de la société : les agents publics expriment un malaise et des interrogations sur le sens de leurs missions ; les citoyens s'interrogent aussi sur leur futur et sur celui des services publics, entre réduction des coûts et fermeture des établissements de proximité.

À l'heure où les fractures sociales et culturelles s'accroissent en France, alors même que les inégalités se sont aggravées depuis trente ans, il nous faut réconcilier la société avec ses services publics.

Or, ces derniers font face à des mutations profondes, le rôle et le périmètre de l'État sont questionnés, et il est essentiel de consolider ce qui est créateur de sens et fondateur d'esprit public, en dépassant les clichés et les idées tout en apportant plus d'efficacité, de réactivité et de pertinence.

Car l'action publique a une responsabilité : œuvrer pour le bien commun et le vivre ensemble.

[www.action-publique-xxi.fr](http://www.action-publique-xxi.fr)



Sylvie Banoun

Sabra Bennisr

Dominique Dalmas

Gwénaëlle Juan

Mathilde Maguis

Hélène Martini

Patrick Reix

Vincent Potier

**horizonspublics.fr**

Prix : 29,90 € TTC

ISBN : 978-2-7013-1984-1

Réf. HP201801-HS



9 782701 319841