

### Le coin des think tanks

Chaque mois, une question d'actualité vue par trois cercles de pensée

RUBRIQUE COORDONNÉE PAR  
BÉATRICE MATHIEU



# Comment retrouver de l'efficacité à l'action publique ?



**BÉATRIX  
JOUNAULT**

Secrétaire générale  
de la Fabrique  
Spinoza

« Repenser la  
place du citoyen  
dans l'action  
publique »

**N**OTRE DÉMOCRATIE EST À BOUT DE SOUFFLE. Le mouvement Nuit debout cristallise les principales critiques à l'encontre de notre système de gouvernement. A l'origine de cette mobilisation citoyenne, la volonté d'en finir avec « les formes persistantes de la confiscation de l'expression citoyenne », selon l'expression de Pierre Rosanvallon. Le manifeste du mouvement souligne d'ailleurs : « A travers des assemblées où les citoyens échangent et discutent, chacun se réapproprie la parole et l'espace public. »

Nul doute que le mouvement présente des aspects critiquables. Cependant, il pousse chacun d'entre nous à s'interroger sur les conditions d'un nouveau rapport entre le peuple et ceux qui le représentent, et à repenser la place du citoyen dans l'élaboration de la décision et l'action publique.

#### La participation citoyenne connaît un véritable succès

Devant le dysfonctionnement avéré de notre système actuel, il devient urgent de renforcer la participation citoyenne au cœur du processus de construction de projets.

Si la démarche revêt des interprétations et des approches diverses, sur le terrain, on constate que la participation renvoie à des dynamiques mises en place soit par les citoyens, soit par des institutions, pour coconstruire les politiques publiques. Et l'engouement pour la méthode ne cesse de se confirmer, conforté par les outils numériques qui permettent d'organiser plus efficacement le débat citoyen. Récemment, le projet de loi pour une République numérique a fait l'objet d'une consultation citoyenne à travers une plate-

forme en ligne permettant de lancer le procédé de cocréation avec les internautes. Au final, ce sont plus de 21 300 personnes qui ont répondu favorablement et près de 8 500 contributions publiées sur le site.

Plus largement, ces procédés d'innovations démocratiques sont encouragés par des collectifs de citoyens engagés, tels que le collectif Démocratie ouverte, dont les actions visent à sensibiliser et à accompagner les acteurs publics dans la mise en œuvre de ces démarches. Les enjeux sont primordiaux : au-delà des processus de modernisation de l'action publique, il s'agit d'inciter chacun et chacune à s'impliquer davantage dans le débat démocratique, de l'enrichir de nouvelles propositions et d'élargir la participation politique. Les acteurs publics trouvent également un moyen de légitimer leur intervention et de faire accepter les projets et les décisions qu'ils appliquent.

Peut-être ce changement de pratique contient-il les germes permettant de ranimer un désir de démocratie aujourd'hui fortement menacé, dont l'expression la plus significative se traduit par l'absentéisme grandissant dans les urnes. ©



**AGNÈS  
VERDIER-  
MOLINIÉ**

Directrice de  
la fondation iFrap

## « Délimiter les rôles de l'Etat et des collectivités locales »

**P** EUT-ON RENDRE L'ACTION DE L'ÉTAT PLUS EFFICACE tout en dépensant moins ? Tel est l'enjeu, alors que la dépense publique absorbe 57 % de la richesse nationale. Pour cela, il conviendrait d'avoir une vision des politiques publiques qui soit la plus large possible, et non plus segmentée, comme trop souvent en France. On ne peut pas réformer isolément la fiscalité, les échelons locaux, l'école, les hôpitaux ou les retraites...

### Réaliser un diagnostic sur la gestion centrale et locale

Toutes les politiques publiques s'entrecroisent. Pour mener à bien la réforme structurelle dont le pays a besoin avec, à la clé, une centaine de milliards de baisse de dépenses publiques, c'est la question du périmètre des missions publiques et de la responsabilité de chaque échelon qu'il convient de poser. Aujourd'hui, toutes les strates publiques sont compétentes en matière de culture et d'éducation. Pourquoi certaines régions dépensent-elles en matière de santé, alors que c'est la prérogative des caisses d'assurance-maladie ? Pourquoi les régions et Pôle emploi s'occupent-ils de formation ? Pourquoi, au niveau local, retrouve-t-on des dépenses d'aide aux pays en voie de développement, alors que c'est une mission de l'Etat ? Il est bien pratique de laisser toutes les strates publiques s'occuper de tout, afin de diluer les responsabilités, sous couvert de subsidia-

rité. Pour réorganiser la France, il faudra le courage de bien délimiter le « qui fait quoi » et recentrer l'Etat sur ses missions régaliennes, recadrer celles des collectivités locales en leur donnant la responsabilité entière de l'Education et en recentrant leurs interventions sur l'intérêt local. Cela demande au préalable un diagnostic réalisé grâce aux données de gestion publiques, aussi bien au niveau central et social que local, qui feront apparaître les carences de gestion, les doublons, les dépenses inutiles, et permettra un parangonnage des meilleures pratiques. L'efficacité de la gestion publique passe donc par l'évaluation *ex ante* et *ex post* des administrations, des agents et des élus, la généralisation de l'usage de la comptabilité analytique, et l'acceptation que les citoyens ont aussi leur mot à dire en la matière. ◉



**ALEXANDRE  
MALAFAYE**

Président  
de Synopia

## « Un référendum pour recréer du lien démocratique »

**Q** U'IL LE VEUILLE OU NON, le président élu au soir du 7 mai 2017 n'aura qu'une légitimité technique. Il sera dans la position du coucou suisse, qui sort de sa pendule à la bonne heure sous l'effet d'une action mécanique programmée, mais qui ne contrôle rien. Notre horlogerie institutionnelle procède de même. Tous les cinq ans, elle déclenche le processus qui fait sortir le coucou élyséen des urnes. Et qu'on ne s'y trompe pas : l'élection présidentielle n'est pas le référendum sur des propositions de campagne.

Son premier grand défi consistera à lutter contre la défiance quasi absolue des Français vis-à-vis de la classe politique.

Deuxième grand défi : surmonter la paralysie des systèmes de gouvernance de notre pays. A l'origine, les dérives communautaristes et corporatistes qui ont dopé le génie clientéliste des partis politiques et des gouvernements depuis trente ans, le tout ayant eu pour effet de bunkériser les Français en d'innombrables poches de résistance au changement et, en parallèle, de fabriquer ce que beaucoup considèrent être une « bourgeoisie d'Etat » qui, par confort, privilégie le statu quo.

Troisième grand défi : agir vite. Seul face au destin de la France, il disposera d'un temps très court – les fameux cent jours – avant que les mâchoires de l'immobilisme ne se referment pour cinq ans. Si le prochain président n'est pas imprégné de la réalité et entend « gouverner autrement » en ne changeant rien, les 1 926 jours du quinquennat sont d'ores et déjà perdus.

### Le nécessaire engagement en faveur de l'intérêt général

Pour relever ces défis, il dispose d'un atout maître, la Constitution, qui lui permettra d'organiser un grand référendum, en juin 2017. Avec l'objectif de faire adopter par les Français des réformes que le système rejeterait et dont les effets attendus se résument autour de trois principes : rendre l'action publique plus efficace, (dé)carriérer la classe politique, et recréer du lien démocratique. Ce référendum devrait constituer l'un des grands engagements de sa campagne.

D'aucuns prétendront qu'un tel pari est risqué. Le président devra donc faire un choix : gouverner en associant les Français aux changements qu'il veut opérer. Ou bien se faire piéger comme ses prédécesseurs et subir la conjoncture jusqu'en 2022, en faisant illusion.

C'est au prix de cette dynamique de rupture et d'un engagement résolu en faveur de l'intérêt général que le candidat élu (r)établira la légitimité et l'autorité du président de la République. ◉

#### LEURS ORIENTATIONS DE PENSÉE

La Fabrique Spinoza est un think tank économique et politique multipartisan, dont l'objectif est de remettre la notion de bonheur au cœur de la société. La fondation iFrap s'est donnée pour mission l'évaluation des politiques publiques. Synopia est un laboratoire d'idées indépendant dont l'objectif est d'améliorer et de réformer la gouvernance des institutions publiques et privées en France et en Europe.