

La réinvention du Service Public à l'heure des crises et des incertitudes

Cours en ligne pour le Semestre 1 de 3^{ème} année

Titre du cours

La réinvention du Service Public à l'heure des crises et des incertitudes

Type de cours : Cours en ligne

Langue du cours: Français

Enseignant

LOPEZ Arnaud

Manager dans la fonction publique territoriale

Contact : alopez@hauts-de-seine.fr

Résumé du cours – Objectifs

« On est là en temps de crise. On assure un service public. On ne flanche pas » explique une employée de la grande distribution interviewée dans le journal Le Monde le 24 mars dans le cadre d'un reportage intitulée « la France des caissières » au moment de la crise sanitaire (Article du Journal Le Monde, édition du mardi 24 mars 2020).

Pendant que les citoyens confinés en pleine crise du COVID 19 redécouvraient l'importance des missions assurées par celles et ceux qui se lèvent tôt pour sauver des vies, assurer l'alimentation et l'approvisionnement de millions d'habitants, prendre soin des plus âgés..., des services publics étaient amenés à se recentrer sur leurs activités les plus essentielles, amenant certains d'entre eux à fermer partiellement leurs guichets pour privilégier les modes de relations à distance par mail ou téléphone.

Mais si les caissières, les aides-soignants, les éboueurs, ne sont pas tous des agents du service public, force est de constater que leurs missions contribuent à une continuité d'activité indispensable à notre société, à tel point que la doctrine de défense a récemment révisé la liste des organismes d'intérêt vitaux (OIV) pour inclure dans les secteurs essentiels à la vie de la nation, le maintien des chaînes d'approvisionnement de la grande distribution et commerce alimentaire (« Au sein de l'Etat, des réponses sur le manque d'anticipation face à la crise » audition du Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale par la commission de la défense de l'Assemblée nationale du 30 avril 2020, article du journal Le Figaro, édition du vendredi 08 mai 2020.).

Ce n'est pas seulement la question du périmètre du service public qu'il faut réinterroger dès lors que la réalisation de l'intérêt général n'est pas l'apanage exclusif d'un secteur, mais bien sa réactivité, sa capacité à répondre aux urgences, aux impacts des chocs économiques, sanitaires et sociaux.

Mais alors même que certains pans du service public sont sacralisés, comme la santé et la sécurité, des critiques émergent à chaque crise sur son efficacité : trop coûteux, excès bureaucratiques..., souvent derrière les critiques sur l'impréparation des décideurs, c'est vers l'administration que l'on se tourne : tel service ou agence se trouve alors accusée d'avoir eu des réponses trop technocratiques, et avoir tardé à prendre les mesures qui s'imposaient (voir à ce sujet les critiques sur les lenteurs des ARS à autoriser le lancement de test de dépistage pendant la crise [« Masques, tests, consignes peu claires : les agences régionales de santé, boucs émissaires de la crise sanitaire », article du Journal Le Monde du 25 avril]).

Si la mutabilité du service public est un principe rudement éprouvé par les multiples crises, l'adaptation et la réactivité du service public devient une des conditions pour maintenir un niveau de réponse de qualité et éviter que le fonctionnement en mode dégradé devienne la règle.

Ce cours de 6 modules se veut ancré dans l'actualité, mais en l'éclairant des évolutions engagées depuis le début des années 2000, où l'accélération des transformations, due à la révolution digitale et la multiplication des crises (crise budgétaire, crise sociale, crise démocratique...) ont contraint à trouver de nouveaux modes d'organisation et de mises en œuvre des missions de service public.

Il est destiné à des étudiants de 3ème année se destinant à un parcours professionnel dans le secteur public, ou bien tout simplement curieux et en quête de compréhension de l'environnement et du contexte politique et administratif de l'action publique. Structurés autour de grandes thématiques, le déroulé des modules vise à analyser et démontrer les principaux facteurs de transformation du service public.

Dispositif d'enseignement à distance envisagé

La méthode pédagogique reposera sur:

- Des séances en distanciels via Microsoft TEAMS
- Des ateliers pratiques de mise en situation à partir de cas concret (mettre en place de nouveaux services à la population, faire évoluer un dispositif, conduire un projet de transformation interne en animant un dialogue social...)
- Des conseils bibliographiques et d'écoute de podcast actualisé sur un site de partage collaboratif «TRELLO»
- Des témoignages d'acteurs engagés dans des transformations (fonctionnaires en poste, porteurs de projet dans une administration, créateur d'entreprise en lien avec la sphère publique).

Le cours représente une durée totale de 18H, organisée en 6 modules de 3 heures chacun.

Chacun des modules est composé de 2 séances de 1H30 chacune :

Séance 1 (durée 1H30)

- Un point de cours sur des programmes de réformes ou de transformation du service public (avec des apports d'histoire administrative récente, ou de notions de « culture » administrative et de politique publique)
- Un support de présentation (vidéo, audio illustrant la thématique de la séance à partir d'archives audiovisuelles notamment)

Séance 2 : (durée 1H30)

- Un atelier pratique autour d'un cas concret proposé par groupe

Cette méthode pédagogique vise à rendre les étudiants acteurs et contributeurs de leur formation, avec notamment des travaux de groupe. Elle s'inscrit également dans l'optique de la préparation des concours de la fonction publique.

Evaluation

L'évaluation consistera en 2 parties :

- Un atelier pratique (celui du module 5) fera l'objet d'une note de groupe
- Une note sur dossier à remettre lors du dernier module (module 6)

Plan – Séances

Module n° 1 : Révision générale des politiques publiques (RGPP) Modernisation de l'action publique (MAP), Action publique 2022... : les évolutions du service public sous le prisme des enjeux budgétaires.

La séance 1 de ce module reviendra sur les principales réformes de l'administration depuis les années 2000 avec la révision générale des politiques publiques, lancées quelques années après l'entrée en vigueur du cadre programmatique des lois de finances publiques issu de la LOLF.

L'atelier pratique de la séance 2 aura pour thème la conduite d'un projet de fusion de service dans une mairie dans le cadre du transfert d'une compétence au niveau intercommunal.

Module n° 2 : L'émergence du citoyen comme acteur du service public.

Le citoyen, ou contribuable a longtemps été réduit à son rôle de destinataire, voire de consommateur d'un service public, qui compte tenu de l'effort fiscal demandé (lorsque celui-ci est assujéti l'impôt) entend bien en avoir pour « son argent ».

Avec l'émergence d'une forme plus participative de l'action publique, en particulier au niveau local, avec la création d'instances telles que les conseils de quartier dans les villes, la séance 1 précisera comment le citoyen, devenu davantage « client » que contribuable est remis au centre dans la délivrance du service et la mesure de sa qualité.

L'atelier de la séance 2 consistera à construction d'un outil de gestion de la relation citoyenne au niveau d'un service hospitalier.

Module n° 3 : Le numérique et l'impact des systèmes d'information sur la transformation du service public

La relation à l'utilisateur s'enrichit d'une dimension participative comme le module 1 l'analyse, elle est également augmentée par les potentialités du digital.

Le basculement dans la société numérique a entraîné une accélération des changements tant au niveau des réponses apportées par les services publics, que dans leur processus d'organisation et de fonctionnement interne. Ce thème sera au cœur de la séance 1.

La séance 2 consistera en un atelier de mise en situation autour de la conduite d'un projet de modernisation d'un système d'information d'une direction des ressources humaines d'une région.

Module n°4 : Proximité et territoires, des impératifs dans l'organisation des réponses du service public.

En même temps que le développement numérique vise à faciliter les liens entre le citoyen et l'administration, l'attente de proximité des usagers se renforce.

Sans détailler les différentes phases de l'histoire de la déconcentration/décentralisation dont les prémices remontent à la fin de la IV^{ème} et au début de la V^{ème} République, la séance 1 précisera les grands mouvements de transferts de compétences opérés au niveau des collectivités territoriales depuis le début des années 2000, et reviendra sur leurs articulations avec les administrations déconcentrées de l'Etat, notamment avec le renouvellement du rôle des préfets, dont les pouvoirs ont été renforcés au niveau régional.

L'atelier pratique de la séance 2 aura pour but d'animer une réunion organisée par une préfecture de département sur un projet de labélisation d'une Maison France Service.

Module n° 5 : Le service public en mode start up.

Le rapport au territoire n'est pas le seul vecteur de renforcement des liens entre le citoyen et le service public, la simplification des dispositifs et des « rouages » de l'administration s'impose comme une nécessité pour s'adapter aux évolutions de la société et pour restaurer la confiance du citoyen vis-à-vis de son administration.

La séance 1 reviendra sur les programmes de simplification engagée du point de vue des modes de régulation et des normes produites par le service public, il s'agira également de mettre en regard les innovations du service public (en passant par les différents modèles inspirés du secteur technologique notamment) avec le recours croissant à l'expérimentation dans de nombreuses politiques publiques, tel que consacré par l'article 72 de la Constitution.

L'atelier de la séance 2 proposé visera à concevoir une application de service à la population par une commune, respectant un cahier des charges défini dans le cadre d'un appel à projet lancé par l'Etat.

Module n° 6 : L'adaptabilité du service public : un principe et une condition de survie.

L'innovation, l'agilité, ne sont pas de simples slogans « marketés » par des cabinets de conseils qui ont œuvré des décennies auprès de différentes administrations avec une efficacité souvent très modeste, il s'agit d'une véritable exigence portée, tant par les citoyens que les agents du service public eux-mêmes, qui sont très souvent à l'initiative des changements dès lors qu'ils sont accompagnés et parties prenantes des transformations.

Alors que l'ampleur des différentes crises devient de plus en plus profonde, les menaces qui pèsent sur les citoyens et leurs attentes en termes de protection imposent des adaptations constantes des services aux publics.

La séance 1 illustrera par différents exemples les différents outils et leviers dont dispose le service public pour s'adapter se transformer dans un contexte de fragilité politique et sociale.

Au cours de la séance 2, l'atelier visera à élaborer un plan de continuité d'activité (PCA) à l'échelle d'une administration déconcentrée dans le cadre de la gestion d'une crise.

Bibliographie

Droit public français et européen, 2e édition revue et augmentée Yann AGUILA, Bernard STIRN/ Presses de Sciences Po | Amphi – Dalloz, 2018

Grandes questions européennes, 5^{ème} édition, Bruno ALOMAR, Sébastien DAZIANO, Thomas LAMBERT, Julien SORIN, Armand Colin, 2019.

Culture numérique, Dominique CARDON, Presses de Sciences Po, février 2019.

La France des 13 régions, Laurent CARROUE, Nicolas BERNARD, Stéphanie BEUCHER et *al* collection. U, Armand Colin, 2017.

Atlas des inégalités, les Français face à la crise, Herve LE BRAS, [Autrement](#), « Atlas », Paris.

La République et ses territoires, Laurent DAVEZIES, La République des idées, Seuil, 2009

La crise qui vient : la nouvelle fracture territoriale, Laurent DAVEZIES, La République des idées, Seuil, 2012

Réinventer la France, Jacques LEVY, Fayard, 2013.

Atlas des inégalités, les français face à la crise, Herve LE BRAS, collection Autrement, septembre 2014.

RAPPORTS PUBLICS/REVUES

Rapport sur la cohésion des territoires, Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), juillet 2018.

Rapport de la Cour des Comptes sur l'accès aux services publics dans les territoires ruraux, mars 2019.

Rapport du Conseil d'Etat sur la prise en compte du risque dans la décision publique, la documentation française, juin 2018

Rapport d'étude du Conseil d'Etat, [Les expérimentations : comment innover dans la conduite des politiques publiques ?](#) octobre 2019

<https://www.conseil-etat.fr/actualites/actualites/ameliorer-et-developper-les-experimentations-pour-des-politiques-publiques-plus-efficaces-et-innovantes>

Rapport sur la situation financière et la gestion des collectivités territoriales et de leurs établissements publics, la Cour des Comptes, septembre 2019.

Rapport de l'Observatoire et la gestion des finances publiques locales, DGCL, septembre 2019

<https://www.collectivites-locales.gouv.fr/finances-des-collectivites-locales-2019>

Minima sociaux et prestations sociales - Ménages aux revenus modestes et redistribution - Édition 2018, Direction de la recherche des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES) du Ministère de la Solidarité et de la santé, septembre 2018.

France, portrait social, édition 2017, INSEE.

RESSOURCES EN LIGNE

France Université Numérique

<https://www.fun-mooc.fr/>

LOCALTIS

<https://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr/cs/ContentServer?pagename=Territoires/Page/Actualites-Localtis>

Vie publique/la Documentation française

<http://www.vie-publique.fr/>

DataGora

<https://datagora.fr/>

France Stratégie

<http://www.strategie.gouv.fr/>

Portail de la Fonction Publique

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/>

Agence nationale de la cohésion des territoires

<https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/>

Les notes du Conseil d'analyse économique (CAE)

<http://www.cae-eco.fr/Les-Notes-du-CAE>

Forum de la performance

<https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/>

Etudes et Statistiques de la DREES

<https://drees.solidarites-sante.gouv.fr/etudes-et-statistiques/>

Portail de modernisation de l'action publique

<http://www.modernisation.gouv.fr/>

Acteurs publics

<https://www.acteurspublics.com/webtv/>

Radio France/France culture/France Inter

<https://www.franceculture.fr/emissions/les-matins>

<https://www.franceculture.fr/emissions/entendez-vous-leco>

<https://www.franceculture.fr/emissions/temps-du-debat>

<https://www.franceculture.fr/emissions/la-grande-table-2eme-partie>

<https://www.franceinter.fr/emissions/l-eco-de-l-ete>

BFM/Business/ Les Experts

<https://bfmbusiness.bfmtv.com/mediaplayer/replay/les-experts/>

Revue « Pour l'Eco » :

<https://www.pourleco.com/>

La Gazette des Communes

Les publications de l'Institut Jacques Delors

<https://institutdelors.eu/publications/>

<https://www.euractiv.fr/>