

LA SOCIETE CIVILE FRANCAISE

Comment réformer l'Etat ?

LUC THOMASSIN

Constats et perspectives

La situation de notre Pays, la crise sanitaire qu'il traverse toujours, les ratés successifs du pouvoir en place ont acté, dans l'opinion publique, une faillite de l'action publique de l'Etat. Il existe aujourd'hui de nombreux rapports publics alertant l'opinion publique sur les carences successives de l'Etat. Dans les vingt dernières années, depuis la parution de la somme *Notre Etat* sous la direction de Roger Fauroux, de très nombreuses publications ont alerté les décideurs comme l'opinion publique de la déliquescence continue de l'Etat.

L'Etat vient de loin. Il est l'armature de la France comme le soulignait le général de Gaulle dans ses *Mémoires*. Nous ne pouvons pas aujourd'hui dresser des perspectives en ignorant ou en s'affranchissant de cet héritage historique.

L'Etat, un héritage historique majeur

L'Etat a, en France, une place centrale du fait qu'il existait avant la Nation. Les historiens ont pour habitude de faire commencer l'Etat entre Philippe-Auguste et Philippe le Bel à un moment où le pouvoir central cherche à organiser de manière administrative son action. Les premières institutions créées (*curia regis*, chambre de comptes) ont toutes vocation à affirmer et renforcer la centralité du pouvoir du roi sur son domaine royal, sur les agrandissements successifs du royaume de France par les mariages, par les conquêtes et par la reconnaissance de son pouvoir suzerain. Ainsi, progressivement, le domaine royal va croître jusqu'à rejoindre les limites du royaume de France. Tout au long de cette période allant de Philippe-Auguste (1180-1223) jusqu'à la fin des Valois (1589), l'administration du royaume sera centralisée et déléguée s'appuyant sur un réseau d'intendants, représentants des rois successifs dans les provinces. L'Etat existe donc en France avant même qu'il ait une matérialité territoriale. La centralité sera successivement et parallèlement réaffirmée dès lors que le pouvoir du roi sera contesté par les grands feudataires (guerre de Cent Ans, guerres de Religion, Fronde). Le début du règne personnel de Louis XIV en 1661, après le renvoi de Fouquet et l'arrivée d'une nouvelle aristocratie d'Etat dont les Colbert et les Louvois en seront les symboles, réaffirme cette centralisation qui restera dans les manuels d'Histoire comme le symbole de l'« absolutisme ». Dès le début du XVIIIe siècle, la question de l'Etat et de sa réforme se posent. Vauban, en 1703, publie un *Projet de disme royale* qui était destiné à trouver de nouvelles sources de revenus pour faire face aux dépenses liées aux guerres continues du règne. En 1715, le royaume est exsangue. Tout au long du XVIIIe siècle, le roi continuera de réaffirmer son pouvoir face aux parlements provinciaux (Louis XV et le discours de la Flagellation, 1773) et tout au long de cette période des ministres réformateurs (Sartine, Turgot, Necker) tenteront de remédier aux carences d'un Etat dispendieux.

Si la Révolution et l'Empire sont restés, dans l'imaginaire collectif comme des ruptures, nous ne pouvons oublier que ces périodes réaffirment la centralité (et l'incarnation) du pouvoir de l'Etat qu'il soit conventionnel, consulaire ou napoléonien. Le XIXe siècle sera marqué par ce faux débat entre les Jacobins et les Girondins ; Lamartine publiant son *Histoire des Girondins* et Tocqueville son célèbre *De la démocratie en Amérique*. Le débat perdure encore aujourd'hui entre les tenants du pouvoir centralisé (bonapartistes, gaullistes, communistes) et les décentralisateurs (socialistes, sociaux-démocrates, démocrates-chrétiens, centristes).

A vrai dire, la place et la force de l'Etat sont consubstantielles à l'existence de la France. C'est l'Etat qui a bâti la France, qu'Elle soit monarchique, impériale ou républicaine. L'Histoire nous enseigne qu'il y a une continuité dans les ruptures successives que peuvent représenter les guerres, les révolutions et les changements de régimes successifs. L'Etat a assuré une continuité et, n'en déplaise aux démocrates-chrétiens et aux sociaux-démocrates, c'est la centralisation de l'Etat qui a permis à la France d'être incarnée et de perdurer jusqu'à aujourd'hui grâce à une unité territoriale qui est l'héritage de nos rois. La France est donc une unité territoriale et une expression géographique, un Etat et, depuis 1790 et la Fête de la Fédération, une Nation.

Ainsi apparaît en filigrane une notion essentielle : la notion de protection ; celle du roi (et aujourd'hui de la République) pour son peuple et son territoire. Dès lors que ce contrat social multiséculaire est mis en cause, la légitimité de l'Etat, comme sa crédibilité, reculent. C'est pour cela que nous ne pouvons pas aborder la question de l'Etat, et de sa « supposée réforme », sans cette mise en perspective historique. C'est probablement aussi pour cela que les « réformes de l'Etat » successives sur lesquelles nous reviendrons sont avant tout des réformes administratives et que leurs conséquences sont très aléatoires sur l'Etat.

Un désengagement continu de l'Etat

Nous assistons à une paupérisation de l'Etat. Nous sommes aujourd'hui dans la situation paradoxale d'une pression fiscale accrue (les Français se demandant d'ailleurs « où vont leurs impôts ») et d'un Etat vivant à découvert et apparaissant en échec sur ses missions régaliennes.

Cette situation est la résultante d'une longue évolution qui a vu les élites politiques de la France -quelles que soient leurs familles de pensées- privilégier un retrait de l'Etat de ses missions premières. Il appartiendra à l'Histoire, et il est encore trop tôt, de juger si ce choix assumé par une grande partie de la classe dirigeante française est une trahison. Tout commence au cœur de l'été 1973, à l'extrême fin du mandat pompidolien, où l'Etat (et plus particulièrement son ministre des Finances d'alors) opte pour la « privatisation de la dette ». A partir de cette date, la France opte (comme d'autres pays) pour se financer prioritairement sur les marchés financiers et non plus directement auprès de sa banque centrale. Ainsi, la France va emprunter auprès d'établissements financiers les fonds dont elle a besoin (moyennant l'application d'un taux d'intérêt) et ces mêmes établissements privés vont se procurer ces fonds auprès de la Banque de France à taux nuls. C'est à ce moment-là que les Etats commencent à s'endetter massivement. Il n'y a jamais eu réellement d'études d'impact entre les conséquences de cette décision et l'augmentation de la dette des Etats. Elles mériteraient d'être conduites.

Presque parallèlement, le président américain Nixon annonce la fin de la convertibilité du dollar et la sortie du système de l'étalon or lançant ainsi les prémices d'une révolution libérale mondiale qui prendra son plein essor à la fin de la décennie 1970 et tout au long des années 1980. Parallèlement le choix de la constitution d'un marché intérieur européen dérégulé au nom d'une concurrence non faussée imposera aux Etats des traités de libre-échanges remettant en cause les périmètres d'intervention des Etats. Apparaît alors un mouvement mondial de réforme visant l'Etat *a minima* et mis en musique par le courant *New Public Management* qui impose aux dirigeants politiques et administratifs des Etats une lecture exclusivement financière et comptable des problématiques publiques.

La lutte contre les coûts et les statuts, la recherche continue d'économies auront des conséquences majeures sur les politiques publiques conduites. La France n'échappe pas à ce constat. Il est difficile aujourd'hui, avec le recul que nous donnent quatre décennies, d'analyser l'élection présidentielle de 1981 comme une rupture alors que dès 1983 la France socialiste opte pour l'économie de marché, le libéralisme et la dérégulation. L'Acte unique (1985), les accords de Schengen (1985-1990) et le traité de Maastricht (1991) concourent à cette dérégulation sur fond de globalisation économique et imposent aux Etats des réformes de structures qui sont autant de reculs du périmètre régalien et des domaines d'interventions économiques traditionnels des Etats. La théorie du 3 % d'endettement du PIB s'impose comme ratio budgétaire entraînant toujours plus d'économies dans les domaines d'interventions publiques. C'est l'époque où un premier ministre français impose, dans un contexte de vieillissement de la population française, un *numerus clausus* aux étudiants de médecine limitant drastiquement l'accès aux études de médecine à un moment de notre Histoire où nous aurions dû ouvrir les vannes de la formation. Cette lecture exclusivement comptable des politiques publiques a eu un coût économique et social considérable pour notre pays : désindustrialisation, recul des services publics, sous équipement de nos forces de l'ordre, paupérisation de la justice, professionnalisation de l'armée conduite avec des coupes sombres continues sans parler des coûts de standardisation consécutifs à la réintégration de la France au comité intégré de l'OTAN... C'est dans ce contexte que les réformes de l'Etat -ou plutôt les réformes administratives- sont à replacer : décentralisation et création d'échelons intermédiaires et de multiples établissements publics (dont l'utilité comptable est de sortir les dépenses du décompte des fameux 3 % d'endettement), nouvelles normes managériales, désengagement de l'Etat des zones rurales, transfert de compétences aux collectivités sans qu'elles soient compensées financièrement (comme l'Etat s'y était engagé), évaluation recherchée des politiques publiques, rationalisation des coûts...

Les rendez-vous manqués des réformes de l'Etat

De quoi parle-t-on exactement ? Qu'entend-t-on par réforme de l'Etat ? Parle-t-on des structures, des périmètres d'intervention ? Parle-t-on de l'Etat central, ou de l'Etat local ? Qu'est-ce qu'une réforme ? Jamais ces sujets n'ont été clairement arbitrés.

Le président Chirac a lancé en 2006, un an avant la fin de son second mandat, les audits de modernisation pilotés par Jean-François Copé alors ministre du Budget. Il faut admettre que si la démarche était cohérente (choix ciblés de politiques publiques, recours à des cabinets privés de conseil), le temps a manqué. Le président Sarkozy élu sur un programme de rupture lance, dès son arrivée au pouvoir, la Revue générale des politiques publiques (RGPP) permettant de poser des diagnostics avec une méthode et des orientations débouchant sur une série de prises de décisions. Si le recours aux cabinets privés a été vivement critiqué, cette méthode portée volontairement par les deux têtes de l'exécutif a permis de prendre des mesures très rapidement, d'entériner des décisions actées et non mises en place (réforme des services déconcentrés de l'Etat en régions et dans les départements), et d'acter de mai à décembre 2007 une première série de mesures attendues. Il faut reconnaître que la RGPP a été la dernière grande réforme administrative conduite en France. Le président Hollande a, quant à lui, lancé en 2012 lors de son arrivée au pouvoir une Modernisation de l'Action Publique (MAP) qui était centrée sur des évaluations successives de politiques publiques. Cette nouvelle approche peu médiatisée et connue des initiés a pu, en toute objectivité, représenter une approche digne d'intérêt. La MAP s'est étiolée au fil du quinquennat au point de manquer de visibilité, de soutien politique constant et de finir par disparaître des radars... L'actuel chef de l'Etat a, quant à lui, commandé un rapport dressant un CAP pour 2022 (Comité d'Action Publique 2022) recommandant une série d'orientations dont la digitalisation massive de l'administration sans pour autant donner une nouvelle impulsion et ne posant aucune autre vision que celle de l'alignement des processus administratifs à la « *start-up nation* ». La crise des gilets jaunes et la crise sanitaire ont permis au rapport CAP 2022 de rejoindre prématurément une série de rapports successifs sur l'Etat aujourd'hui oubliés.

A cette liste, il faut ajouter la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) portée en 2001 par Alain Lambert et Didier Migaud, respectivement présidents des commissions des Finances à l'Assemblée nationale et au Sénat, qui a permis une révolution budgétaire à laquelle s'ajoute la réforme Sautter entérinant la fusion des directions du Trésor et de la Comptabilité publique du ministère des Finances. Ces deux réformes conduites à la fin de la 3^{ème} Cohabitation ont été des étapes majeures de l'histoire récente de la réforme administrative. Elles ont toutes deux abouti parce qu'elles étaient soutenues par les deux têtes de l'exécutif, le président Chirac et le premier ministre d'alors, Lionel Jospin.

L'échec successif des quatre derniers quinquennats trouve pour partie explication dans ce constat. Aucun chef de l'Etat n'a pu (ou voulu) poser un diagnostic clair de la situation en entraînant une réflexion sur le périmètre de l'Etat, sur ses missions et sur les moyens nécessaires pour conduire ces dernières. Peut-on réellement parler de « réformes de l'Etat » alors que ces dernières ne se limitent qu'aux seuls aspects administratifs ?

Une seule priorité : la quête d'efficacité

La quête d'efficacité doit, avant toute chose, nous permettre d'aborder deux aspects majeurs, préalables et polémiques, parce que réfutés de nos élites et peu connus du grand public.

Le premier est lié à la **hiérarchie des normes**. Aujourd'hui, le Parlement paraît de plus en plus marginalisé. Nous voulons souligner que la marginalisation doit moins à une quelconque pratique du pouvoir vertical ou jupitérien qu'à une obsolescence des pratiques de travail. Il faut en moyenne 12 à 18 mois pour « faire une loi ». Si cette loi touche des aspects administratifs, il lui faudra passer outre les blocages de la haute administration. Si cette loi concerne un sujet majeur et polémique, prenons par exemple la question migratoire, elle devra passer successivement le filtre du juge administratif, le verrou du juge constitutionnel et l'arbitrage du juge européen en cas de recours. Ce processus, parfaitement légitime et démocratique, concourt à freiner toute volonté politique, à purger toute initiative des aspects les plus clivants et à édulcorer l'intention première du gouvernement ou des parlementaires. Cette description doit nous permettre de soulever une question cruciale et d'affirmer que pour conduire à terme une action volontariste de la part de tout exécutif, ce dernier n'a pas d'autre choix que d'envisager le recours à la suspension temporaire de certains traités européens et internationaux. Ce sujet est central parce que posant l'équation à laquelle les futurs gouvernants devront répondre s'ils veulent éviter de conduire d'énormes réformes administratives « à la marge »...

Le second est lié à un état d'esprit franco-français faisant les délices des médias et des journalistes patentés et subventionnés. Aujourd'hui, nous devons **dépasser le clivage entre jacobins et girondins** pour défendre le principe d'un Etat cohérent et efficace. Un Etat moderne doit être efficace sur ses missions régaliennes et doit probablement acter un transfert de certaines politiques publiques au plus près des territoires en laissant une autonomie et une liberté d'adaptation aux échelons intermédiaires et locaux. Là encore, cela nécessite un courage certain car il n'est pas dans notre culture politique et juridique de permettre une adaptabilité réglementaire et différenciée.

D'autres préalables doivent être pris en compte.

Le **recours à l'expertise** doit rester une priorité. Les recours successifs à des cabinets de conseil passe mal tant dans l'administration par le message de défiance envoyé que dans l'opinion pour leurs coûts. La stratégie de vaccination préparée par un grand cabinet en est le dernier témoignage. Assez paradoxalement, l'Etat se coupe de ses propres centres d'expertises qui pourraient largement suppléer tout recours à des intervenants privés. Il faudrait renouer avec le Commissariat au Plan tel qu'il était originellement et non cette structure recréée à partir de France Stratégie pour échoir à un agent électoral de l'actuel chef de l'Etat. Le Commissariat général au Plan était un carrefour recoupant les expertises publiques, les acteurs de la société civile et les mondes associatifs et économiques. Il devient urgent de repenser l'expertise publique nécessaire aux responsables politiques trop souvent absorbés par la « tyrannie du quotidien » et le court-termisme. Jean-Marc Sauvé, ancien secrétaire général du gouvernement de 1995 à 2006 et ancien vice-président du Conseil d'Etat de 2006 à 2018, rappelait récemment que « le recours à l'expertise a une véritable valeur ajoutée politique »¹. Si la décision publique n'est pas seulement affaire d'expertise, cette dernière est devenue indispensable à la conduite des affaires publiques. Les obstacles au développement de l'expertise dans la prise de décision publique sont multiples : la tyrannie de l'urgence, les débats idéologiques, la pression médiatique, les réseaux sociaux... Ce grand serviteur de l'Etat insistait encore récemment sur la nécessité de renforcer les outils et les ressources internes des administrations dans le domaine de la recherche et du conseil sans instrumentaliser la recherche et surtout en ne prétendant pas tirer de cette dernière des décisions politiques. France Stratégie, placé dans le giron du Commissariat au Plan (lui-même absorbant un Conseil économique, social et environnemental devenu inutile), pourrait coordonner l'ensemble des programmes, des études et des évaluations des ministères tout en assurant parallèlement la maîtrise d'ouvrage des travaux de dimension interministérielle selon un programme de travail préétabli par le gouvernement.

L'Etat devra continuer à **externaliser au privé certaines missions** ne relevant pas de son périmètre régalien. Là, évidemment, où cela apparaît nécessaire. Gérer des « fonctions supports » de grandes administrations régaliennes est différent de conseiller le gouvernement et se substituer aux organismes administratifs censés le faire. Deux agents publics sur trois adhèrent à l'idée de nouvelles collaborations public-privé même si les nouveaux types de partenariats séduisent plus les cadres territoriaux que les agents de l'Etat central².

La crise que nous traversons (sanitaire, économique, financière et sociale), impose de **repenser le rôle des Etats**. Elle en fournit une opportunité majeure d'autant que les politiques actuelles replacent l'Etat au cœur des enjeux en étant interventionnistes, et en leur donnant l'opportunité de refaçonnent l'économie. L'Histoire donne raison à ces « grands politiques » qui n'ont eu de cesse d'alerter les Français sur les dérives que l'uniformisation et la globalisation imposaient aux Etats. Les combats de Philippe Séguin et de Jean-Pierre Chevènement, de Charles Pasqua et de Philippe de Villiers, et même de Georges Marchais en son temps, prennent aujourd'hui une autre signification. A défaut d'avoir exercé directement le pouvoir, l'Histoire leur donne aujourd'hui raison. Ces hommes très différents les uns des autres ont tous pour point commun de n'avoir jamais transigé ni avec leurs convictions profondes ni avec leur indéfectible patriotisme³.

Revenons aux conséquences immédiates de la crise actuelle face à l'absence de vision de l'Etat et de la coexistence de deux appareils administratifs (Etat central et services déconcentrés d'une part et collectivités territoriales de l'autre) travaillant en parallèle et se bloquant réciproquement et continuellement. Le partage des tâches et des missions par une remise à plat globale des prérogatives réciproques sera un des enjeux de l'après 2022. L'Etat devra à la fois **renforcer ses missions** tout en s'appuyant sur de nouveaux pré requis : une stratégie de planification pour tendre vers une réelle efficacité, une animation efficace avec des rôles clarifiés, une cohésion et une proximité sans bloquer les initiatives des collectivités qui ont toutes témoigné, pendant cette crise, d'une grande inventivité et d'une réelle efficacité. Il devra aussi s'investir dans un champ nouveau dans lequel il ne dispose pas d'une réelle expertise : le pilotage des risques et la **gestion des nouveaux risques publics**. Aujourd'hui sanitaires, ils pourront être demain cybers ou bactériologiques. La nouvelle gestion des risques publics devra intégrer les risques environnementaux voire les nouveaux risques financiers. C'est bien un nouveau paradigme intellectuel et organisationnel qu'il s'agit de promouvoir. Les premières conséquences à tirer de cette crise sanitaire majeure et mondiale et les premières mesures à prendre se situent à ce niveau. Comme le relevait récemment Elsa Pilichowski, conseillère au cabinet du secrétaire général de l'OCDE, « l'urgence réside autant dans le choix des politiques publiques à engager que dans un renforcement des capacités des Etats à les mener »⁴.

Parier sur les politiques publiques

L'efficacité de l'Etat dans ses actions passera par la **définition de politiques publiques cohérentes**. Il faut distinguer les réformes de structures de leur mise en application. En un mot la définition de la mise en pratique. La définition impose de procéder à des priorités tant sur de grands axes (énergies et économie durables...) que sur les « urgences du quotidien » (logement, sécurité...). Ces thématiques doivent préalablement être validées par les urnes pour apparaître légitimes.

Nous avons plaidé pour la **création de grandes agences d'Etat**⁵ portant des politiques publiques comme celles, par exemple, du logement ou des banlieues. Trop souvent, les interventions multiples de différents ministères impactent les objectifs assignés et attendus. Comment être efficace dans les banlieues si la politique du saupoudrage budgétaire prévaut par la multiplicité des acteurs travaillant individuellement et ce, au détriment d'une vision globale et locale mais aussi d'un soutien cohérent et constant ? Comment promouvoir une politique du logement viable si les acteurs étatiques et locaux ne se parlent pas entre eux et se dédoublent consciemment ? En revanche, consacrer le principe de politiques publiques portées par des agences d'Etat -uniques points d'entrée de tous les acteurs concernés- c'est aussi faire admettre à l'opinion publique qu'il n'y a plus nécessairement besoin d'une politique d'affichage en créant un ministère du logement ou de la cohésion sociale qui n'ont *in fine* aucune utilité concrète.

Il y a deux manières parallèles et complémentaires d'aborder une réforme administrative : **dresser un cap** au moyen de politiques publiques claires et **conduire les réformes de structures** internes à l'administration facilitant la mise en pratique de ces orientations.

La mise en pratique conditionne la réussite. Les travaux de l'OCDE sur la gouvernance publique⁶ ont permis d'établir une grille de lecture des impondérables constituant tout socle au lancement d'une réforme : elle doit être « portée » par un pouvoir politique légitime et lancée en début de mandat, rencontrer un consensus entre les forces politiques et une adhésion ou (à tout le moins) une compréhension des enjeux par la société civile et l'opinion ; elle doit être l'objet d'une communication forte et d'une action pédagogique auprès des acteurs publics concernés par cette réforme. Les réussites de la LOLF (2001) et de la RGPP (2007) s'inscrivent dans cette méthodologie.

La réforme de l'Etat fédéral helvétique a attiré notre attention par sa méthodologie⁷. En 2005, neuf projets transversaux (PT) ont été identifiés : réexamen des structures départementales et de la gestion ; optimisation de la gestion du personnel ; simplification et réduction de la densité normative en matière de personnel ; répartition juste et claire des tâches, compétences et responsabilités entre les différents domaines ; simplification de l'organisation des achats (approvisionnement) ; simplification des procédures et des documents ; examen des commissions extraparlimentaires ; regroupement des bibliothèques et des services de documentation et examen formel du droit fédéral⁸.

Evidemment, notre propos n'est pas de souhaiter une transposition d'une méthode appliquée à un pays avec son Histoire et ses spécificités propres. Mais ces **projets transversaux identifiés** sont autant d'*item* nous fournissant une méthode tout en nous donnant l'occasion d'aborder la question des chantiers transverses à ouvrir urgemment pour notre Pays. Qu'entend-t-on par chantiers transverses ? Des chantiers identifiés, transversaux et qui concourent à la concrétisation et la mise en place de politiques publiques mais aussi qui permettent une adaptabilité attendue des structures, des process, des organigrammes et des mentalités. Une transposition de cette approche aux « blocages » administratifs français pourrait déboucher sur les axes suivants : le périmètre régalien de l'Etat ; la clarification des compétences entre l'Etat et les collectivités ; la gestion des personnels de l'Etat avec la création d'une fonction publique de « métiers » autorisant la mobilité entre les trois fonctions publiques ; la simplification, la suppression et la lisibilité normative et réglementaire ; l'externalisation des missions non essentielles, non régaliennes et jugées supports ; la prospective des politiques publiques ; la nouvelle codification et la simplification du droit ; la gestion des risques publics préalablement identifiés. Ainsi, les intitulés de chantiers identifient des problématiques freinant voire bloquant la mise en pratique des politiques publiques. C'est tout le problème français depuis trois décennies : des annonces publiques palliant des carences ou répondant à des attentes et une gestion interministérielle qui se fracassent sur le nombre de strates et d'intervenants entraînant une dilution sur le terrain tant auprès des collectivités territoriales que des acteurs locaux. Sans parler des coûts à perte pour la collectivité.

En conclusion, dans cet exercice de synthétisation toujours difficile pour un sujet aussi vaste et complexe, la France a rendez-vous en 2022 avec son Histoire. Quel que soit le résultat des échéances présidentielles et législatives de l'année prochaine, la France attend un discours de vérité de la part de ses responsables politiques et une vision se dégageant des ambitions personnelles apparaissant de plus en plus déplacées compte tenu des enjeux. Rien ne doit être éludé y compris les sujets souvent écartés comme les questions migratoires ou la laïcité. Rien ne doit être éludé. Si ce rendez-vous est manqué alors le « nœud gordien » sera coupé sur un autre terrain.

Participer à ce projet de gouvernement pour l'après 2022 revient à tirer un pré-bilan de l'actuel pouvoir. L'élection du président Macron en printemps 2017 n'a rien d'un accident de l'Histoire. Elle est la résultante d'une suite d'événements internationaux, d'évolutions et de positionnements d'une partie de la classe politique française depuis au moins 40 ans et d'une succession de renoncements actant de très nombreux transferts de compétences laissant les dirigeants des Etats et particulièrement les dirigeants français démunis pour agir. Le président Mitterrand disait à la fin de son second mandat qu'après lui, les Français éliront des « comptables ». Un quart de siècle après, nous sommes arrivés au bout de cette logique. Puisse le Peuple français choisir sur la base d'un projet cohérent de redressement plutôt que de procéder à l'élimination du moins mauvais des deux finalistes de la future élection présidentielle.

¹ *Acteurs publics*, n^{os} 145-146, mai-août 2020.

² Observatoire des politiques publiques pour *Acteurs Publics* et EY.

³ Je laisse le lecteur arbitrer de lui-même un autre élément qui les rassemble : leur combat pour une Europe des nations et leur rejet du traité de Maastricht.

⁴ *Acteurs publics*, n^{os} 145-146, mai-août 2020.

⁵ Thomassin (L.), *Refonder l'Etat. La France à l'heure du choix*, Marseille, Autres Temps Editions, 2013 et *Le Choix. Refonder l'Etat ou disparaître*. Paris, Editions Maïa, 2020 [collectif].

⁶ Huerta Melchor O. (2008), « La gestion du changement dans l'administration des pays de l'OCDE : Un premier aperçu général », *Documents de travail sur la gouvernance publique*, N° 12, éditions OCDE, OCDE. [doi.10C.1787/227138426766](https://doi.org/10.1787/227138426766)

⁷ *Ibid.*

⁸ *Ibid.*

Luc Thomassin est directeur des études du *think tank* EAF.