

2025

Renc pro ntres spectives



CYCLE PROSPECTIF 2025 : LES SERVICES PUBLICS DE DEMAIN

SOMMAIRE

01

Se confronter aux
idées reçues

P. 3

02

Identifier le besoin des
usagers de demain

P.9

03

Territorialisation sur GPSEA
de scénarii nationaux

04

Quelles robustesses pour
Nos Services Publics ?

SÉANCE DU
07/04/2026



SE CONFRONTER AUX IDÉES REÇUES

QUELLES PERCEPTIONS CONCERNANT LES SERVICES PUBLICS DE DEMAIN ?

Ce cycle prospectif a débuté par une réflexion sur les **caractéristiques** que nous attribuons aux services publics de demain. Pour illustrer la diversité de perceptions exprimées, un nuage de mots a été réalisé à partir des **représentations partagées** par les participants. (1)

Le 18 mars, les 24 participants présents ont été invités à **identifier des idées reçues** fréquemment véhiculées dans la société au sujet des services publics. (2)

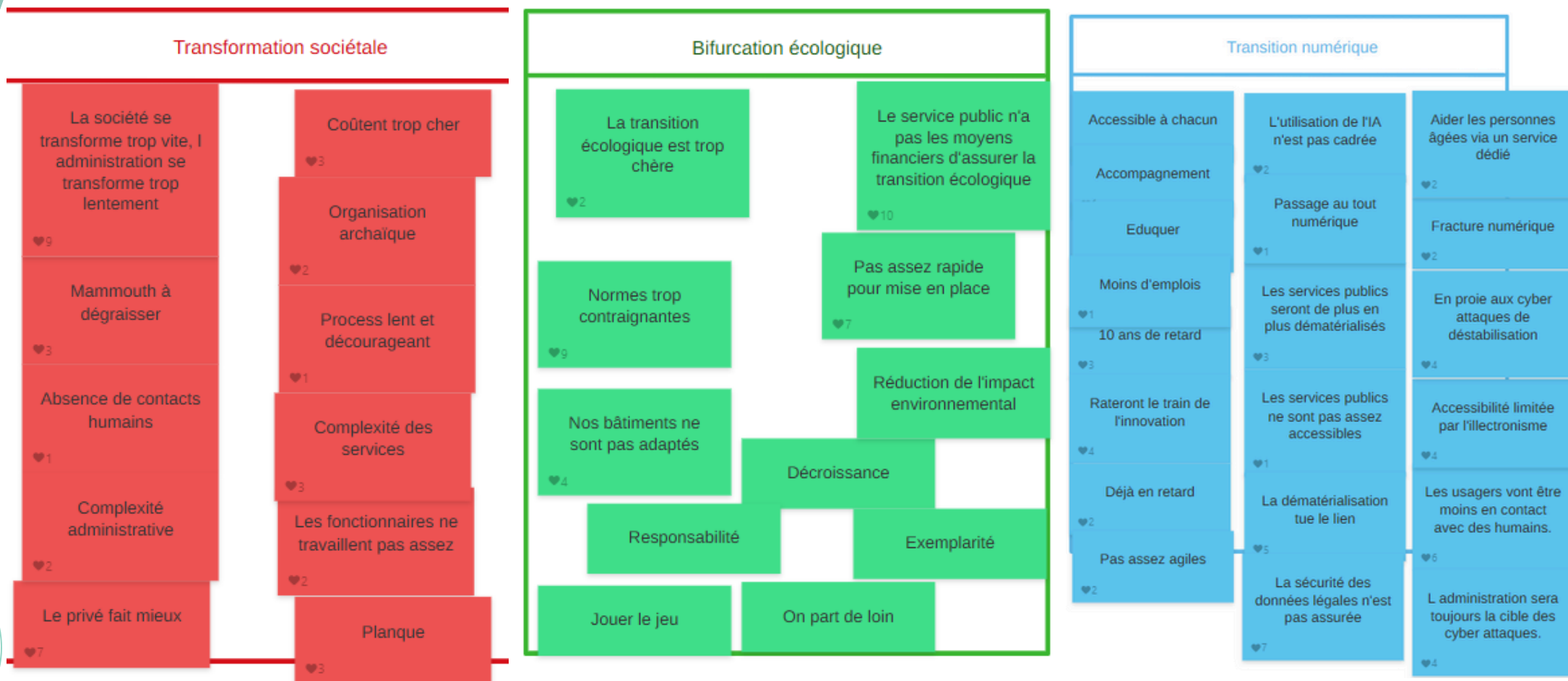
À l'issue d'un vote, trois idées ont été retenues, chacune rattachée à une thématique distincte : **sociétale**, **environnementale** et **technologique**.

Dans cette première partie, vous découvrirez les arguments avancés par les participants pour **confirmer** ou **déconstruire** ces **trois idées reçues**.

- 1 « La société se transforme trop vite, l'administration se transforme trop lentement. »
- 2 « les services publics n'ont pas les moyens d'assurer la transition écologique. »
- 3 « l'omniprésence du numérique dégrade le lien entre les usagers et le service public. »

SE CONFRONTER AUX IDÉES REÇUES

QUELLES PERCEPTIONS CONCERNANT LES SERVICES PUBLICS DE DEMAIN ?



(2) LES IDÉES REÇUES COURAMMENT VÉHICULÉES DANS LA SOCIÉTÉ

SE CONFRONTER AUX IDÉES REÇUES

1 « LA SOCIÉTÉ SE TRANSFORME TROP VITE, L'ADMINISTRATION SE TRANSFORME TROP LENTEMENT. »

Avant d'énoncer les arguments qui permettraient d'infirmier ou confirmer cette idée reçue, les participants se sont questionnés sur la pertinence de **dissocier administration et société**.

«L'administration fait partie de la société, elle contribue à encadrer son avenir», exprime une participante.

Cependant, les participants reconnaissent un écart d'**appétence à l'innovation**. Les services publics se concentrent sur la **nécessité** et non la **nouveauté**.

Les services publics tendent tout de même à innover lorsque cela se traduit par une meilleure **prise en charge des usagers**, mais se confrontent à quelques limites :

- Des moyens humains et techniques insuffisants
- Une résistance au changement des organisations
- Un manque de moyens investis dans la recherche
- Une dépendance temporelle à l'échéance des mandats politiques

Un parallèle entre le modèle privé et l'organisation publique est étayé pour tracer deux trajectoires d'évolution :

- D'un côté, une gouvernance plus lente mais réalisée en **coopération** avec différentes sphères et donc plus qualitative (participation citoyenne, bottom-up).
- De l'autre côté, un modèle s'inspirant du secteur privé basé sur l'**efficacité** des démarches, plus vertical dans sa gouvernance et donc souvent à l'écart des réalités du terrain.

Pour finir, les participants témoignent d'une **confiance** envers les services publics pour **anticiper, suivre** et **s'adapter** aux futures **évolutions sociétales**.

Les participants ont ainsi reformulé l'idée reçue initiale comme ceci :

«Les services publics n'évoluent pas aussi vite que la société, les services publics et la société évoluent à des vitesses différentes.»

SE CONFRONTER AUX IDÉES REÇUES

2 « LES SERVICES PUBLICS N'ONT PAS LES MOYENS D'ASSURER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE. »

Les discussions sur la capacité des services publics à financer la transition écologique se sont ouvertes par un rappel du **climat d'austérité budgétaire**, notamment des réductions des subventions allouées à la transition écologique.

À court terme, l'ampleur des investissements nécessaires pour réaliser une transition écologique à l'échelle du territoire apparaît comme un frein pour les participants. Cependant, ils s'accordent à penser que ces efforts permettront, à moyen et long terme, de **réduire la vulnérabilité des territoires** et donc de **générer des économies**. La transition écologique est également perçue comme un secteur porteur de **soutenabilité** pour les territoires.

L'engagement des services publics en matière de transition écologique permettrait aussi de « *montrer l'exemple* » et d'initier un changement de **paradigme territorial**. La généralisation actuelle de la transition écologique à l'échelle nationale est considérée comme vectrice d'inégalités entre territoires.

Du côté des usagers, le millefeuille territorial complique la **compréhension des actions menées** et donne l'impression d'une « *dispersion des financements* ».

Enfin, les participants considèrent que pour amorcer une transition écologique il faudrait se réintéresser à ce qu'englobe aujourd'hui ce terme. Plusieurs participants pointent ainsi son **usage flou** et parfois vidé de son sens par certains acteurs (greenwashing), avec un écart grandissant entre les discours et la réalité.

« *Tout le monde s'en empare, mais au final, ça ne veut plus rien dire.* »

En conclusion, les participants s'accordent sur le fait que les moyens alloués aux services publics dépendent surtout des priorités définies. Ils déplorent qu'à l'heure des **incertitudes géopolitiques** et militaires, la transition écologique semble être **reléguée au second plan**.

SE CONFRONTER AUX IDÉES REÇUES

3 « L'OMNIPRÉSENCE DU NUMÉRIQUE DÉGRADE LE LIEN ENTRE LES USAGERS ET LE SERVICE PUBLIC. »

En s'interrogeant sur les atouts et limites d'un tout numérique dans les services publics, les participants reconnaissent que la numérisation du lien usagers/services publics **accélère le traitement des démarches** et **étend les plages horaires d'accessibilité**.

Pour autant, ils soulignent l'importance de **préserver des espaces physiques** afin de garantir l'inclusivité et la qualité du service rendu. Un service entièrement numérique risquerait d'**accentuer la fracture numérique** et l'isolement des publics à mobilité réduite / des usagers plus vulnérables, comme les « *invisibles* ».

En faisant appel à leurs souvenirs, les participants rappellent que le modèle des guichets physiques imposait de **fortes contraintes** :

horaires restreints, longues attentes et rigidité des procédures. Certains évoquent aussi l'animosité suscitée par ces guichets : « *On était traité comme du bétail, avec un numéro et des heures d'attente.* »

Face à ces constats, les participants estiment qu'un **modèle hybride**, alliant relation humaine et outil numérique, est préférable. Du point de vue des agents, déléguer des demandes simples à un chatbot **allège la charge de travail** et permet de se concentrer sur des tâches plus gratifiante et à plus forte valeur ajoutée.

En parallèle, maintenir un accès physique **améliore les conditions de travail des agents**, accroît la **résilience de la fonction publique** en cas de crise et favorise l'**accès universel aux services**. Ainsi, pour répondre aux différents besoins et au principe de mutabilité du service public, concilier relations humaines et outils numériques **améliore la qualité du service rendu**.

Les participants ont reformulé l'idée reçue ainsi :

« Pour répondre à l'ensemble des usages, une mixité entre support numérique et accompagnement humain est essentielle. »

RECENSER LES BESOINS



La séance du 18 septembre a été consacrée à l'identification et à la hiérarchisation des besoins des usagers à l'horizon 2040. Dans un premier temps, les 26 participants ont recensé les besoins sur le territoire.

Ces derniers ont ensuite été positionnés sur une matrice croisant deux critères :

- le degré actuel de prise en charge par les services publics
- la dynamique d'évolution anticipée à l'horizon 2040.

Les participants ont ensuite été invité à sélectionner un besoin majeur en 2040 et à concevoir un service public permettant d'y apporter une réponse.

Cette démarche a permis d'ouvrir la discussion sur les enjeux structurants pour les politiques publiques futures. Afin de favoriser la diversité des productions, les participants ont été répartis en trois groupes thématiques :



Rapport au territoire :

proximité, numérique, logement, mobilité



Ressources et vulnérabilités :

énergie, santé, environnement, sécurité et alimentation



Société et cohésion :

liens sociaux, engagement, information, inclusivité, inégalité, activité

MATRICE DES BESOINS

Croissance du besoin à horizon 2040

Forte

Besoins identifiés

Besoins

Besoins critiques

Moyenne

majeurs

Faible

Besoins à la marge

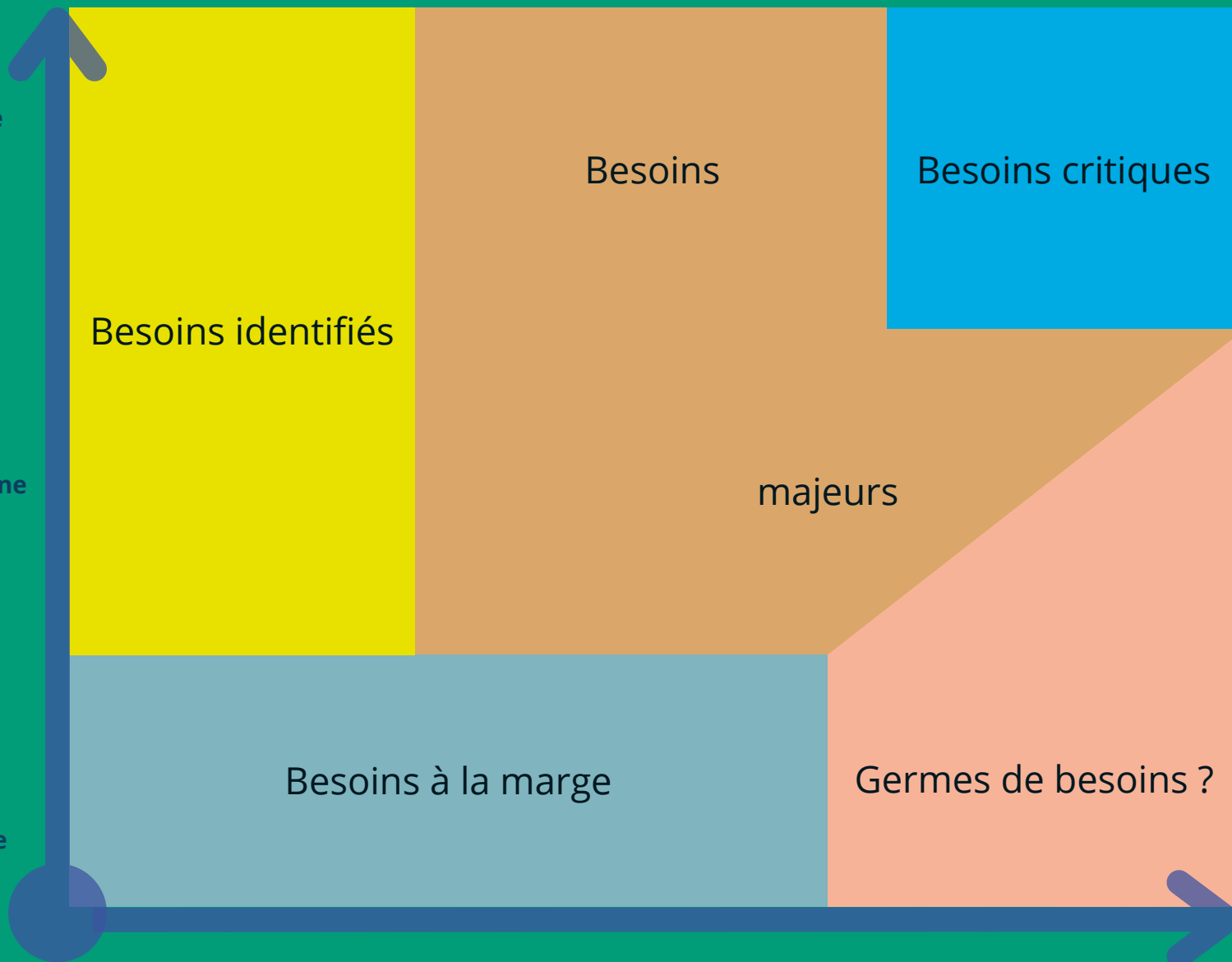
Germes de besoins ?

Élevé

Moyen

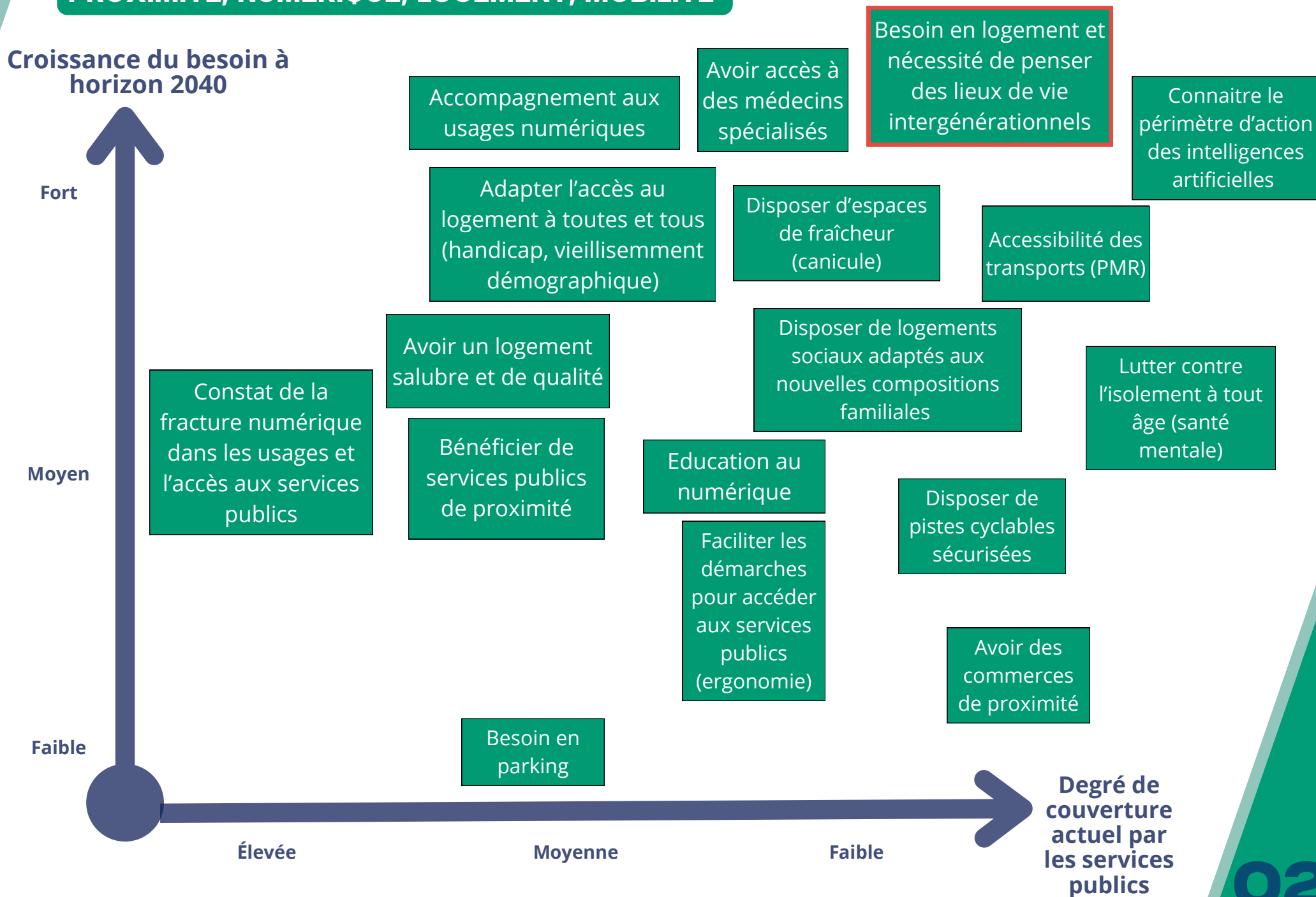
Faible

Couverture actuelle par les services publics



GRUPE 1 RAPPORT AU TERRITOIRE : PROXIMITÉ, NUMÉRIQUE, LOGEMENT, MOBILITÉ

Croissance du besoin à horizon 2040



Par soucis de lisibilité, les idées émises par les participants sont restituées ici de façon non-exhaustive.

Titre : *UN TOIT POUR TOUS*
“ Toît, toi et nous ” ; “ Chez soi et ensemble ”

Au sein du premier groupe, les participants ont choisi de réfléchir autour du besoin de logement et **d’espaces de vie intergénérationnels** pour imaginer leur service public rêvé.

Ce service, baptisé **Un Toit Pour Tous**, vise à favoriser les liens entre générations grâce à la **mutualisation d’espaces communs** (cuisine partagée, salon, buanderie, café, terrasse, etc.) au sein de résidences d’environ 60 habitants.

Ces espaces partagés offriraient aux usagers la possibilité de **s’entraider** dans leurs **démarches administratives, d’échanger des compétences**, et plus largement d’accéder à un **réseau de troc** de services (garde d’enfants, aide au numérique, soutien scolaire, etc.).

Ce projet s’inscrit dans une dynamique plus globale de solidarité et de construction d’un **sentiment d’appartenance au territoire**.

À plus long terme, des effets moins visibles mais tout aussi importants sont envisagés, tels que le partage de **systèmes de valeurs** et de **repères historiques**. Des chercheurs soulignent que la **transmission intergénérationnelle** des savoirs est un levier essentiel pour développer par exemple une **culture du risque** sur un territoire.

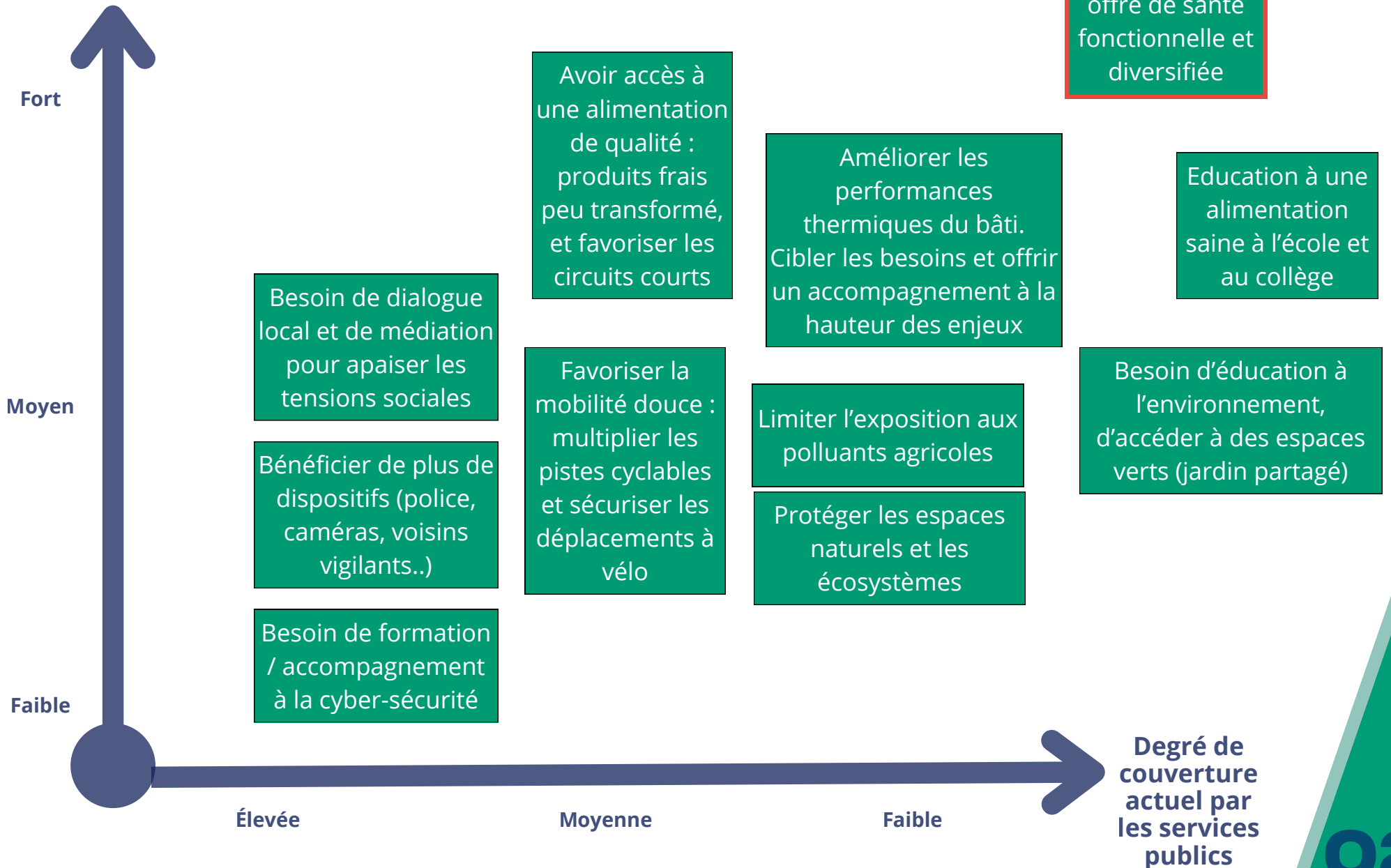
La création de ce type de réseau entre habitants pourrait ainsi renforcer le **vivre-ensemble** et le **rapport à l’altérité**.

Pour accompagner ces dynamiques, le **recours à un facilitateur** est prévu : son rôle serait de réguler les usages des espaces communs et d’**animer les événements**.

Enfin, cette mutualisation des espaces pourrait également contribuer à **diversifier** l’offre de logements existante.

GROUPE 2 RESSOURCES ET VULNÉRABILITÉS : ÉNERGIE, SANTÉ, ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET ALIMENTATION

Croissance du besoin à horizon 2040



Par soucis de lisibilité, les idées émises par les participants sont restituées ici de façon non-exhaustive.

GRUPE 2 RESSOURCES ET VULNÉRABILITÉS : ÉNERGIE, SANTÉ, ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET ALIMENTATION

Titre : *Grand Paris Santé Avenir*
“ Santé vous bien ! ”

Le second groupe a centré ses réflexions sur le besoin essentiel de disposer d'une **offre de santé fonctionnelle** et suffisamment **diversifiée** sur le territoire de GPSEA.

Les participants ont imaginé un service public incarné par des **maisons de santé** réparties sur l'ensemble du territoire, conçues pour accueillir un large **éventail de professionnels** dans des conditions de travail **attractives** et de qualité.

Pour favoriser l'**implantation de médecins** sur le territoire, un partenariat avec une école de médecine est pensé. Ainsi, en contrepartie de la **prise en charge** des dépenses liées aux études, les **médecins soignants s'engagent** au sein de la collectivité pour une durée minimale de 3 ans.

Ce dispositif ne se limite pas à la seule réalisation de soins, il vise également à diffuser des **programmes de prévention**, en s'appuyant sur des **partenariats** autour de l'**éducation à la santé**, des **bienfaits du sport**, et d'autres thématiques liées au **bien-être**. Pensées comme des **lieux de proximité** et de rencontre, ces maisons de santé pourraient aussi accueillir des associations, une ludothèque, ou encore des **initiatives territoriales** telles que des marchés en **circuit court** ou des points de lecture thématiques.

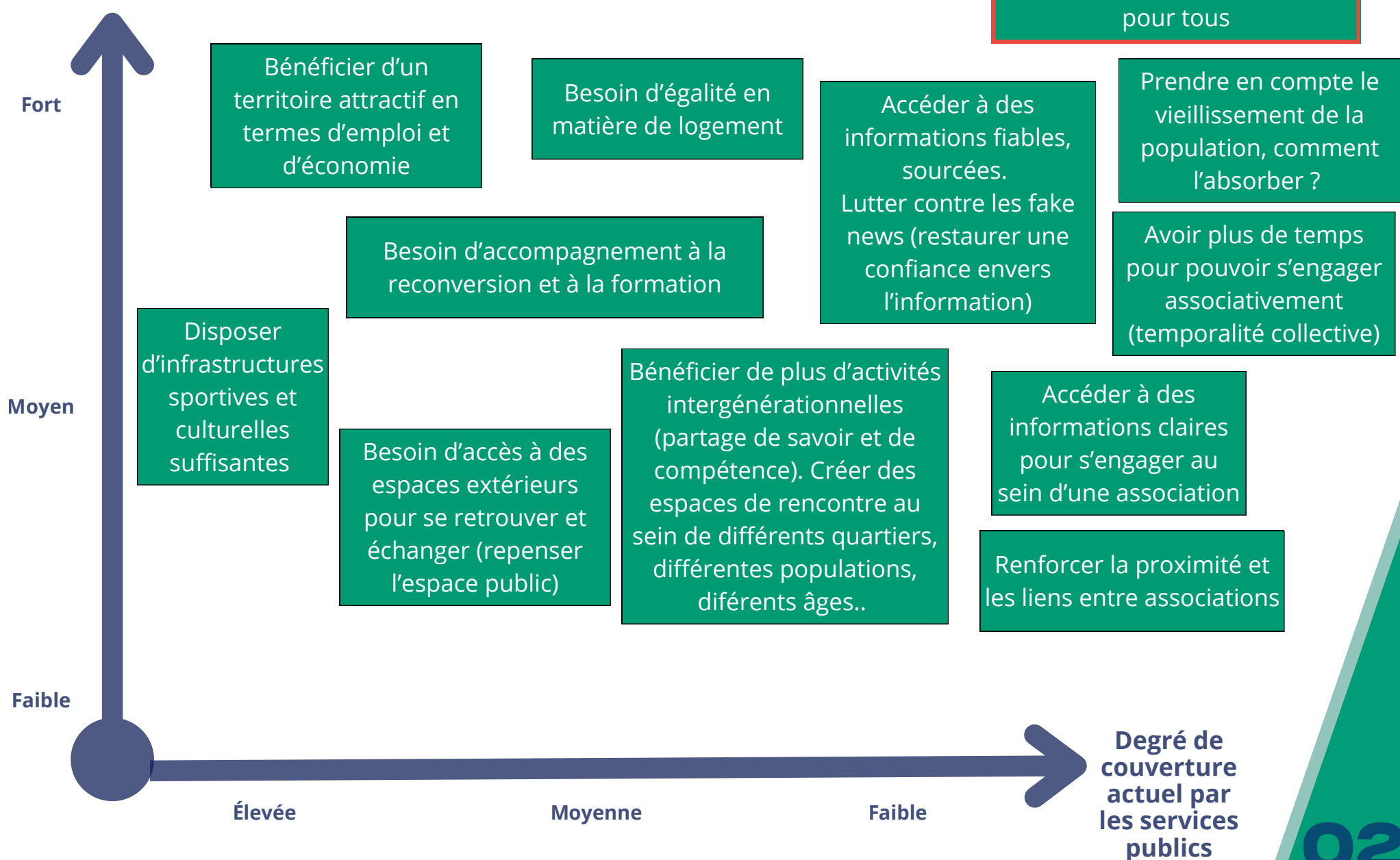
Enfin, elles offriraient aux usagers un service public continu, fidèle aux principes fondamentaux du service public, tout en renforçant le **lien social** et la **cohésion territoriale**.

GROUPE 3 SOCIÉTÉ ET COHÉSION :

LIENS SOCIAUX, ENGAGEMENT, INFORMATION, INCLUSIVITÉ, INÉGALITÉ, ACTIVITÉ

Croissance du besoin à horizon 2040

Pouvoir bénéficier d'hébergement d'urgence, 1 toit pour tous



Par soucis de lisibilité, les idées émises par les participants sont restituées ici de façon non-exhaustive.

Titre : *Un toit pour Tous !*

Le troisième groupe a, comme pour le premier groupe, choisi de travailler sur un service public répondant au **besoin de logement**, cette fois ci avec un objectif de **réduction des inégalités** d'accès sur le territoire.

Ce service, également nommé Un Toit Pour Tous, viserait à **recenser les logements disponibles** ou inadaptés afin de proposer des solutions d'**hébergement d'urgence** à des **publics isolés** (SDF, réfugiés, personnes seules). Il intégrerait une logique d'**aller vers**", pour aller à la rencontre des personnes exclues des dispositifs classiques.

Le projet s'appuierait aussi sur des **outils d'aménagement**, comme le PLU, pour orienter les futurs projets immobiliers vers les **besoins**

réels du territoire, plutôt que vers des logiques de rentabilité.

Ce service viserait à adapter l'offre de logement en termes de **taille, qualité, ou médicalité**, et proposerait à la fois des **solutions d'urgence** et des **logements pérennes**. Il valoriserait également d'autres formes d'habitat, comme la **colocation intergénérationnelle**.

Enfin, on observe une complémentarité avec le service imaginé par le premier groupe : là où le groupe 1 réfléchit à l'**organisation des lieux de vie**, le groupe 3 cherche à **transformer les politiques d'aménagement** pour mieux répondre aux **besoins de demain**, en ciblant les publics les plus éloignés du droit au logement.

RETROUVONS NOUS AUX PROCHAINES
RENCONTRES PROSPECTIVES

INSCRIVEZ VOUS ICI



<https://www.sphinxonline.com/v4/s/swp8HqhhK6>

03

Territorialisation sur GPSEA
de scénarii nationaux

04

Quelles robustesses pour
Nos Services Publics ?

SÉANCE DU
07/04/2026