

Réforme de l'Etat et des Collectivités : Quelles perspectives pour la gouvernance territoriale ?

Blagnac, le 8 avril 2010

Roquefort sur Garonne, le 3 mai 2010

Auteur : Joseph CARLES,
Maître de conférences à l'IEP de Toulouse,
Adjoint au Maire de la Ville de Blagnac

ET SI L'ETAT DONNAIT L'EXEMPLE

- **UN RAPPORT DE LA COUR DES COMPTES D'OCTOBRE 2009 QUI EST EDIFIANT**

Une synthèse du rapport de la Cour des Comptes

Un paradoxe qui persiste

- Un Etat centralisé face à une décentralisation comme mode d'organisation de la République
- Objectifs du rapport
 - Apprécier les conditions de la mutation organisationnelle
 - Estimer le coût du processus

n goût d'inachevé

- Les grandes avancées des lois de 82
 - La fin du contrôle à priori
 - Le transfert du pouvoir aux exécutifs locaux
 - La région érigée en collectivité territoriale de plein exercice
- Une répartition des compétences ambiguë
 - Le maintien de la clause de compétence générale
 - Des compétences partagées plus que transférées
 - Enseignement, transport, développement économique ..
 - Une imbrication des compétences entre l'Etat et les Collectivités territoriales
- Une accélération de la contractualisation
 - Les contrats de plans Etat / Région
- Une évaluation parcellaire de l'impact financier

ement continu de transfert de charges

- Des transferts non financés
 - Des décisions prises par l'Etat mais financées par les collectivités territoriales
- Le transfert des SDIS aux départements en 1996
 - L'Etat commande et les Collectivités Territoriales payent
- L'APA aux Départements
 - Doublement de l'effort par rapport à la PSD non financé (un dispositif estimé à 2,4 Md€ qui s'établit en réalité à 3,2Md€ en 2003 pour atteindre 4,5 Md€ en 2007)
- Des transferts non financés
 - Des décisions prises par l'Etat mais financées par les collectivités territoriales sans financement spécifique

L'acte 2 une démarche visant à l'origine à corriger les insuffisances de l'acte 1

Des principes ambitieux

- Un geste fort : une loi CONSTITUTIONNELLE
- « L'organisation de la République est décentralisée »
 - Le principe de libre administration est intégré dans le texte constitutionnel
- Le renforcement de la clause générale de compétence
 - « Les collectivités territoriales ont vocation à prendre les décisions pour l'ensemble des compétences qui peuvent le mieux être mises en œuvre à leur échelon »
- Explicitation de l'absence de tutelle d'une collectivité sur une autre.
- Le principe de l'autonomie financière
 - Attribution d'une part déterminante de ressources propres
 - La compensation financière intégrale des compétences transférées
- Le principe de l'expérimentation
- Le principe de la péréquation
 - Principe non explicité

De l'application des principes

Le cœur des critiques de la cour des comptes

« La grande illusion »

- Des dépenses en forte croissance (Mds €)

Année	Total Administration Publique	Etat et Administrations centrales	APUL	Organismes de Sécurité sociale
1981	242,3	134,5	41	66,8
2001	772,1	292,7	140,3	339,1
2008	1027,1	351,2	214,6	461,3

Sources d'autonomie

- Ressources propres
 - Ratio d'autonomie
 - La part de ressources propres ne peut être inférieure à son niveau de 2003
 - 60,8% pour les communes
 - 58,6% pour les départements
 - 41,7% pour les régions
 - La nature des ressources propres
 - L'impôt partagé est assimilé à une ressource propre
 - La TIPP et la TSCA (contrats d'assurance)
 - Aujourd'hui la contribution complémentaire des entreprises

Des règles d'autonomie

- La loi organique a rendu caduc le principe d'autonomie financière
 - Le seul fait que les collectivités reçoivent le produit de la croissance ou de la diminution d'un impôt, même si elles n'en votent pas le taux constitue une ressource propre.
 - Une définition qui prépare la possibilité de transformer l'impôt local en un impôt national réparti créant la catégorie de « l'impôt local à taux national »

Déjà engagé lors du transfert d'une partie des droits de mutation.

Des compensations insuffisantes

- Une compensation non mesurée
 - Des compétences aux charges évolutives compensées sur la base de la dépense d'origine
 - Les incertitudes de la Commission Consultative sur l'évaluation des charges
 - Des réévaluations tardives et contestées

Des dotations d'Etat incertaines

- Un reclassement permanent des dotations spécifiques par intégration dans la dotation globale
 - Création d'opacité
 - Le transfert des personnels d'entretien des collèges et lycées et la DGD collège et lycées
- Les Concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales : une variable d'ajustement du budget de l'Etat

Effet péréquateur

- L'intercommunalité améliore l'effet péréquateur ainsi que la DSU
 - Effet péréquateur de la DGF
 - 22% pour les communes
 - 11% pour les départements
 - 2,8% pour les régions
- Un accroissement des déséquilibres territoriaux
 - Les départements et régions ont bénéficié des plus gros transferts de compétences et de charges

on des financements

croisés

- Un marqueur de la confusion des compétences
 - Problème de lisibilité
- Une position contestable des appréciations du rapport
 - L'Etat est le premier bénéficiaire des financements croisés
 - Les financements croisés constituent un mode de péréquation horizontal qui atténue l'insuffisance de péréquation verticale
 - Les financements croisés sont « responsabilisateurs ».

es de financements contestés

- Le financement du RMI
 - Une charge qui passe de 4,7 Mds€ (estimés) à 5,36 Mds en 2004. L'ajustement partiel n'est versé qu'en 2005
 - L'absence de lien entre l'impôt transféré et la charge à financer
 - TIPP et RMI
 - Le cas du Fonds de mobilisation départementale pour l'insertion (doté de 100 M€ en 2006 il est porté à 1,5 Md€ en 2008) mais le déficit de financement est estimé par les départements entre 1 et 1,4 Md€)

les de financements

contestés

- Le financement de l'APA
 - Entre 2002 et 2007 l'effort des conseils généraux est multiplié par 3, alors que le financement par l'Etat ne progresse que de 90 %.
- Une péréquation non assurée mettant certains départements en situation très délicate
- Des incertitudes sur l'avenir de ce dispositif

es de financements contestés

- La prise en charge du handicap
 - Un phénomène inversé : Une ressource supplémentaire pour les CG, l'estimation supérieure aux dépenses effectives.
 - 523 M€ versés pour 79 M€ consommés en 2006
 - 530 M€ versés pour 278 M€ consommés en 2007
 - Une stabilisation en 2008
 - Une péréquation non assurée mettant certains départements en situation très délicate
 - Des incertitudes sur l'avenir de ce dispositif

Compétence publique toujours pas rationalisée

- La décentralisation de nouvelles compétences entérine les partages antérieurs sans remodeler ni spécialiser les attributions
 - Transferts des (TOS)
- Des responsabilités qui restent éclatées
 - Le traitement des déchets
 - Etat (autorisation des équipements, départements plans départementaux, communes et EPCI gestion opérationnelle)
 - Le logement social
 - Etat (financements aidés répartis au niveau régional dans un cadre départemental) on peut ajouter le Pass foncier
 - Cela favorise le mitage territorial

en de l'Etat dans les dispositifs décentralisés

- La formation des travailleurs sociaux
 - Les besoins recensés par les régions, agrément des établissements mais le cadre et les diplômes délivrés par l'Etat
- La formation professionnelle et l'apprentissage
 - Une compétence totalement régionale mais l'Etat conserve ses attributions en matière d'enseignement professionnel.
 - Pas de stratégie partagée entre les différents acteurs

ation de la gestion publique non évaluée

- Pas d'évaluation des dispositifs mis en place
- Des compensations financières aux impacts non mesurés
- Une gestion approximative des transferts de personnel
 - les motivations des transferts
 - La proximité gage d'efficience

Des arbitrages insuffisants

- Dans le domaine des transports
 - SNCF et Région
 - Les modes d'interconnexion (Pas d'autorité organisatrice unique au niveau régional)
 - La limite des syndicats mixtes
- La décentralisation aéroportuaire
 - Un nouveau mode de gestion des aéroports
 - 19 plates-formes régionales
 - 29 départementales
 - 61 EPCI
 - 41 communes
- Le tourisme
 - Une confusion liée à l'absence de bloc de compétences

de la répartition des compétences

- La persistance des responsabilités partagées
 - Education nationale
 - Action sociale et solidarité
 - Le maquis des aides et des dispositifs
 - Le maintien de l'Action Sociale Communale
 - L'Etat conserve les publics particuliers

Opportunité non saisie

- La notion de chef de file
 - Une incapacité à le mettre en œuvre
 - Une version moderne de la répartition
 - Une recherche du maintien des acquis
 - Un refus du partage et de la coopération
- Pourtant une démarche moderne
 - Une vision systémique en substitution de la vision analytique
 - Une réalité de terrain
- Des incohérences
 - Le développement économique
 - Inefficacité et obsolescence
 - La Région un chef de file non reconnu par l'Etat
 - L'aménagement du territoire
 - Pas de vision stratégique de l'Etat
 - Une réticence de la volonté de décentraliser
 - La culture

Les expérimentations : rendez-vous manqué

- La nouvelle étape n'a pas encouragé les initiatives d'expérimentation
 - Des financements mal adaptés
 - Un frein de l'Etat
 - Un cadre trop contraignant
 - Entretien et restauration des bâtiments classés
 - seul le département du Lot
 - PJJ
 - 3 départements concernés seulement

Effectifs de personnel sans réduction d'ensemble

- Evolution des effectifs

Année	Fonction publique d'Etat	Fonction publique territoriale	Fonction publique hospitalière	TOTAL
1980	2 173 169	1 021 000	670 791	3 864 960
2006	2 524 440	1 662 501	953 590	5 140 531
VARIATIONS	351 271 16,16%	641 501 62,8%	282 799 42%	1 275 571 33%

Effectifs de personnel sans réduction d'ensemble

- Evolution des effectifs des Collectivités

Année	communes	EPCI	Départements	régions	TOTAL
1986	749 210	194 557	174 254	3 362	1 121 383
2006	1 005 733	420 868	213 600	22 300	1 662 501

Effectifs des agents de l'Etat

- Les réticences de l'Etat à l'origine de doublons
- L'acte 1 sans influence
- L'acte 2
 - 93000 (TOS) + 35000 (équipement, agriculture) soit 128000 agents transférés.
 - Un renforcement des compétences par les collectivités territoriales
 - Des modalités de transfert génératrices de surcoûts
- La clause de sauvegarde
 - Garantie d'effectifs de l'année précédente
 - Une application contestée
- Des estimations de compensations contestées
 - Prise en compte de l'ensemble des paramètres (rémunération, congés, épargne temps...) et y compris des dépenses liées à l'accueil des agents

Points ferts en débat dans les 3 domaines de décentralisation

- L'éducation nationale
 - Des désaccords persistants sur les conditions de compensation
 - Des recours devant le Conseil d'Etat
 - Recours pour excès de pouvoir
 - Une sous évaluation de l'impact budgétaire
 - Des ajustements à postériori
- Les routes
 - Problème du transfert du parc d'équipement (2010)
- Affaires Sociales
 - Un rattrapage des retards qui crée des croissances d'effectifs

ds de la réforme de l'Etat

- Un engagement tardif dans la démarche d'adaptation de l'Etat (Révision Générale des Politiques Publiques - RGPP 2007 / 2008)
 - Des hésitations persistantes
 - Une orientation vers la régionalisation des services déconcentrés
 - Approche départementale floue
- La région niveau prééminent d'organisation de l'Etat déconcentré
 - L'autorité hiérarchique du Préfet de Région
- La chambre salue l'effort tardif mais louable d'une réelle réforme par la RGPP

Essence continue de l'information et de l'évaluation

- Pas de suivi des politiques transférées
- Manque d'informations sur les politiques sociales
- Défaillances d'information opérationnelles
- Carence de l'évaluation

quelques conclusions

- L'acte 1 marque la réelle reconnaissance d'une politique de décentralisation
- Mais
 - L'Etat ne s'est pas organisé pour répondre à cette nouvelle organisation
 - La 2^o vague n'a pu prendre en compte les effets de la première car ils n'ont pas été évalués
 - La carte des compétences n'a pas été clairement hiérarchisée
 - L'autonomie financière apparaît comme un arrangement
 - Ou une illusion

conclusions

- Des mécanismes financiers rigides dont la pérennité est questionnée
- Un transfert de personnel qui n'entraîne pas de baisse des effectifs de l'Etat
- Des transferts partiels d'un état frileux et hésitant
- La question de la gouvernance budgétaire des compétences transférées
 - Notamment les politiques sociales

RECOMMANDATIONS

- Rechercher un système de financement simplifié et stabilisé
 - Partage de l'impôt national
 - Améliorer la gestion des dispositifs existants
 - Résoudre les contestations et purger les contentieux
 - Intégrer les modalités d'une réelle péréquation

RECOMMANDATIONS

- Une vision prospective
 - Faire réellement fonctionner une gouvernance Etat / Collectivités territoriales
 - Mettre en adéquation les missions et les moyens
 - Encourager les innovations et les expérimentations
 - Evaluer de façon commune et partagée

Un rapport au milieu du gué

- Des critiques fondées
 - Dont l'effet sera amplifié par le projet de réforme
 - Pourquoi ?
 - Transparence financière et équité
 - Pas de chef de filat
 - Accroissement des distorsions territoriales
 - Abandon de projets à effets multiples
 - Un retour de l'administration centrale au détriment des niveaux territoriaux
- Une Recentralisation
 - Financière d'abord
 - Technique ensuite (RGPP et rôle du Préfet)
 - politique
 - La réduction du poids et du nombre des élus



*Your complimentary
use period has ended.
Thank you for using
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

Vers une recentralisation ?

l'efficacité

- L'organisation pyramidale est efficace
- Le modèle Taylorien
 - Un chef qui arrête seul la stratégie
 - Le rejet des spécificités qui nuiraient à la cohérence
 - La prise en compte de la position des différentes parties prenantes qui serait contraire à l'efficacité
- **L'efficacité managériale s'oppose aussi à l'efficacité administrative et politique**

Conséquences



ction d'un système pyramidal en 3 étapes

- La LOLF (Loi d'Orientation de la Loi de Finances)
 - Une maîtrise budgétaire accrue dans une perspective pluriannuelle et une responsabilité améliorée des directeurs d'administration centrale qui deviennent responsables de programme
 - Un autre objectif annoncé : le renforcement du contrôle parlementaire...

- La RGPP
 - Un recentrage des services de l'Etat autour de ses missions prioritaires
 - Une séparation au niveau national entre les missions de conception et celles de réalisation (les opérateurs, les agences...)
 - Un regroupement des services territoriaux de l'Etat pour générer des économies d'échelle
 - Une simplification des services territoriaux de l'Etat pour faciliter l'accès des citoyens aux services publics

- ***Réorganiser le niveau régional de l'administration de l'État autour d'enjeux majeurs (développement durable, entreprise et emploi, cohésion sociale...) pour en améliorer la lisibilité et l'efficacité en matière de pilotage des politiques publiques***
 - 5 Directions Régionales adaptant dans le cadre de la LOLF les politiques nationales au territoire régional
 - Un Comité de l'Administration Régionale avec les DR, les préfets de département et associant l'ARS, le Rectorat et la DRFIP
 - Le SGAR renforcé

- ***Adapter le niveau départemental de l'administration de l'État aux besoins locaux en créant deux ou trois directions interministérielles***
 - Dix mesures visent à adapter le niveau départemental de l'administration de l'État aux besoins locaux avec la création de deux ou trois directions interministérielles.

- ***Clarifier les responsabilités entre les différents échelons de l'administration territoriale et renforcer le pilotage local des opérateurs***
 - Affirmation de l'autorité hiérarchique du Préfet de Région sur le Préfet de Département (décembre 2007)
 - Rapprocher chaque fois que possible des services de l'État les services d'opérateurs dont le mode d'intervention et les missions sont proches (avril 2008)
- ***Mettre en place les outils transversaux permettant le bon fonctionnement de l'administration territoriale réorganisée***

LES REALITES

- Suppression de tribunaux
- Fermeture de services départementaux
- Fermeture d'hôpitaux et loi Hôpital patients santé et territoire
- Les dispositifs envisagés pour le service public postal participent de la même logique.

LA REFORME DES COLLECTIVITES LOCALES ACHEVE LE DISPOSITIF

- **La réforme doit être lue à travers 3 prismes**
 - **La dimension politique et démocratique**
 - **Le « mille feuille » institutionnel**
 - **L'autonomie financière**

NB : en bleu les arguments du texte de loi, en rouge l'analyse critique

Politique et démocratique

- Renforcer la légitimité démocratique
 - Des élus intercommunaux pour l'élection au suffrage universel direct des conseillers communautaires (clarté à travers le « fléchage »)
 - Des conseillers territoriaux pouvant développer à la fois une vision de proximité du fait de leur ancrage territorial et une vision stratégique en raison des missions exercées par la Région. Une connaissance du mode de fonctionnement des structures des deux collectivités, de leurs compétences respectives et de leurs modalités d'interventions juridiques, techniques et financières = favoriser une articulation plus étroite de leurs interventions respectives afin d'éviter les actions concurrentes ou redondantes sur un même territoire



Moins nombreux, les conseillers territoriaux seront plus légitimes et plus influents

- **La réforme propose la fusion des élus régionaux et départementaux, mais pas des assemblées permettant de déboucher progressivement vers :**
 - **Un guichet unique, en la personne du conseiller territorial ;**
 - **Une coordination des actions des départements d'une même région ;**
 - **Une meilleure coordination des actions entre elles entre région et département ;**
 - **Des économies de fonctionnement ;**
 - **L'articulation entre le global et le local en fonction de la place du curseur où les élus eux-mêmes voudront bien le placer**

• **Observation critique**

- **Le problème de lisibilité des conseillers territoriaux (élection de 80% sur uninominal) et le reste à la proportionnelle**
- **Comment conduire une politique régionale lorsque l'on tient sa légitimité des électeurs du canton?**
- **Ne peut-on revenir à l'Etablissement Public Régional de 1972 ?**

Le millefeuille institutionnel (1)

- **Clarifier les compétences**
 - **Suppression de la clause générale de compétence des départements et régions → Une logique de compétences exclusives mais :**
 - ***Cette clarification doit être adaptable « Cela n'exclut pas des exceptions : pour conserver, par exemple, le rôle indispensable des départements dans la solidarité avec les communes rurales ; pour préserver des compétences utilement partagées comme le tourisme ou la culture ; ou pour parer les situations pour lesquelles la loi serait silencieuse : un droit d'initiative du département et de la région pourrait alors être reconnu » (N. SARKOZY)***

Dans le cas exceptionnel, d'une compétence partagée entre plusieurs niveaux de collectivités, la loi pourra désigner une collectivité chef de file ou autoriser les collectivités intéressées à procéder par voie de convention pour désigner un chef de file (voir étude d'impact précisant dépenses exclusives des départements et régions, compétences intermédiaires et non exclusives)

- **On a tout intérêt à ce que chacun assume l'intégralité de ses compétences ; en aucune manière il n'est fait de remontée des compétences vers le haut**

Observation critique

- **Comment les petites intercommunalités vont-elles investir ?**
- **Comment la richesse sera-t-elle répartie entre les grands pôles urbains et les monde rurbain et rural?**
- **Comment les spécificités des territoires seront-elles prises en compte ?**

institutionnel (2)

- Le territoire pertinent
 - Achever l'intercommunalité
 - Regrouper certaines régions voire certains départements
 - Offrir aux élus plus de liberté avec un nouvel outil de gouvernance : les métropoles créées sur le principe du volontariat qui pourront choisir entre deux statuts :
 - La métropole intégrée qui sera ouverte pour l'instant aux aires urbaines de plus de 450 000 habitants et d'un seul tenant ; elle pourra exercer des compétences du département et de la région en accord avec ces collectivités, voire de l'État sur les grandes infrastructures. La fiscalité locale et les dotations seront alors unifiées à l'échelle de la métropole ;
 - La métropole en réseau ou "multipolaire", outil souple, qui permettra à plusieurs agglomérations de mener des coopérations ciblées en matière de développement économique et d'attractivité de leur territoire.

- **Supprimer les financements croisés ou plutôt le maître d'ouvrage devra assurer une « part significative » du financement.**
 - **La pratique des financements croisés entre les collectivités territoriales doit être limitée aux projets dont l'envergure le justifie ou répondre à des motifs de solidarité ou d'aménagement du territoire.**
 - **« Lorsque l'on atteint 80% de financement de l'extérieur, peut-on encore parler d'autonomie de décision ? » (D. PERBEN)**

- **Observation critique**
 - Le territoire pertinent existe-t-il ?
 - Le préfet est-il légitime pour le définir ?
 - Quelle place pour la Commission Départementale de Coopération Intercommunale ?
 - Comment les spécificités des territoires seront-elles prises en compte ?
 - Comment responsabiliser toutes les collectivités en supprimant les financements croisés ?
 - Pourquoi l'Etat est-il le premier utilisateur des financements croisés ?

s financements(1)

- **La fin d'un « mauvais impôt » : la TP**
 - **5,8 milliards d'euros par an : c'est le montant de l'allègement de charge fiscale dont bénéficieront les entreprises en régime de croisière**
 - **11,7 milliards d'euros : c'est le montant de l'allègement dès 2010**
 - **Pour préserver le lien entre les territoires et les entreprises, les autres composantes de l'assiette d'imposition actuelle – bases foncières et valeur ajoutée – seront maintenues, sous la forme d'une contribution économique territoriale (CET), composée :**
 - **d'une cotisation locale d'activité (CLA) assise sur les valeurs foncières des entreprises, qui seront réduites de 15 % pour les établissements industriels.**
 - **et d'une cotisation complémentaire (CC) assise sur la valeur ajoutée, qui sera répartie entre collectivités sur la base de critères locaux.**

• Quel sera l'impact de la réforme pour les collectivités territoriales ?

- La réforme entraînera mécaniquement une diminution de 22 milliards d'euros des ressources des collectivités territoriales mais ce manque à gagner sera intégralement compensé, dans le respect du principe constitutionnel d'autonomie financière.
- Les collectivités territoriales bénéficieront ainsi de nouveaux impôts locaux, avec la CET et la nouvelle imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux. L'État renoncera également, à leur profit, à plus de 2 milliards d'euros de frais de recouvrement, qu'il prélevait jusqu'à présent sur le produit des impôts fonciers. Il leur transférera par ailleurs : la taxe sur les surfaces commerciales (TaSCom), la part État des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) et de la taxe sur les conventions d'assurances (TSCA). Tous ces impôts deviendront ainsi de purs impôts locaux.
- Ainsi, pour corriger les variations des ressources fiscales consécutives à la réforme, plusieurs fonds avec une garantie annuelle des ressources (FNGIR) seront institués.
- Enfin, les dégrèvements législatifs disparaîtront presque entièrement. L'État cessera donc d'être le premier contribuable local, et un lien fiscal plus solide et plus direct sera rétabli entre les territoires et les entreprises.

critique

- Une recentralisation financière
 - La création d'impôts locaux à taux national
 - Une histoire qui a conduit à l'anéantissement de l'autonomie de la ressource
 - 50% de la TP
 - 30% de la TH
- La réforme de la TP
 - Une spécialisation des impôts
 - Risque plus important pour les Collectivités
 - Régions et départements
 - Lien direct entre Communes et intercommunalités et ménages
 - Paradoxe plus de besoins moins de ressources.
 - Quel intérêt d'accueillir des entreprises ?

Les financements (2)

- La limitation des dépenses
- L'évolution des effectifs

	Fonction publique d'État	Fonction publique territoriale
Effectifs au 31 décembre 2007	2 484 000 agents	1 857 000 agents
Évolution entre 1999 et 2006	+ 16,16% Soit 351 271 agents	+ 62,8% Soit 641 501 agents
Évolution prévue	- 34 000 postes (budget pour 2010)	+ 34 850 postes (enquête du CNFPT réalisée en mars 2009)

- Les effectifs de la FPT ont augmenté, entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007, de près de 85 700 emplois. Cette hausse résulte pour 45 700 emplois des transferts de l'État aux collectivités. Le solde avoisine donc près de 40 000 postes.
- Entre 1980 et 2006, une augmentation de 47,5 % dans les communes et de 147 % dans les intercommunalités. Cela, alors que les effectifs des départements, concernés au premier chef par les transferts de 2003-2004, ne s'accroissaient que de 28,3 %.

- **Observation critique**

- **La création de niveaux standard de dépenses :
Rapport Richard**
- **Un contrôle de la dépense par la limitation de la
recette**
- **Quelle place pour la prise en compte des politiques
locales?**

me = une véritable opportunité pour :

- **Simplifier**
 - Les niveaux d'organisation
 - Les instances politiques
 - Les compétences
- **Rationaliser**
 - Les missions (service public intérêt général...)
 - Les moyens (# doublons)
 - Les modes d'action (observation, prospective, stratégie, pilotage et gestion ; conception et mise en œuvre des politiques publiques...)

- **Moderniser**

- **Les articulations (État, Région, Territoire) : des politiques inter-territoires à géométrie variable selon les enjeux**
- **Les mutualisations**
- **Les gouvernances « *Tout se passe comme si l'État n'avait plus besoin d'être présent dans le local pour y agir. Au contraire, il organise son retrait des territoires pour le gouverner à distance. Ce retrait correspond donc à une recherche de restauration de l'autorité publique centrale à la fois sur les administrations et sur les élus locaux. Mais cette autorité ne passe plus par la hiérarchie, ni même par la négociation. Surement, elle s'appuie sur de nouvelles technologies du gouvernement organisant à distance les stratégies librement développées par les acteurs locaux* » Renaud EPSTEIN, « Gouverner à distance : Quand l'État veut refaire les territoires », Revue Esprit, n° 11, 2005**

- **Observation critique**
- La réforme s'apparente à une recentralisation, une concentration de la décision au niveau de l'Etat en vassalisant les collectivités territoriales pour en faire des sous-traitants de l'Etat.

UNE AUTRE VOIE A EXPLORER

- Pourquoi ne pas avoir repris les avancées de l'acte 2 du gouvernement RAFFARIN ni les propositions du rapport LAMBERT
 - Partage des compétences avec chef de file
 - Maintenir l'identité de chaque collectivité
 - Développer l'expérimentation
- Une proposition qui avait obtenu un consensus des élus.

- ***Les conditions de succès de la réforme territoriale***
- Premier principe : le respect de l'équilibre des territoires entre zones urbaines et zones rurales (la logique citoyenne).
- Deuxième principe : le pluralisme des opinions politiques avec un mode de scrutin mixte, pour moitié proportionnel et pour moitié majoritaire comme c'est le cas en Allemagne.

L'IMPACT SUR LES PRATIQUES MANAGERIALES

- Plus de clarté dans l'élaboration des stratégies
- La construction d'un faire ensemble
- La définition des modes de gouvernance