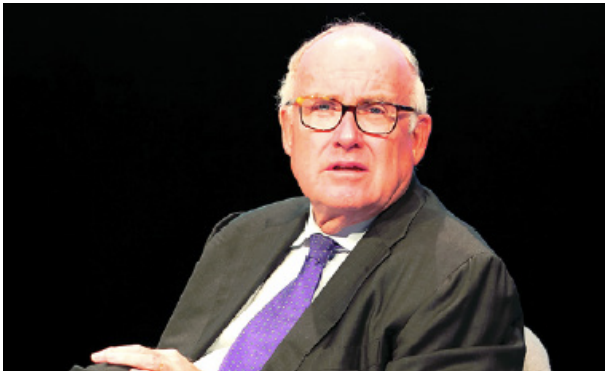


"[ENTRETIEN] DÉCENTRALISATION

Dominique Bussereau : « Je ne suis pas pour un grand soir de la décentralisation mais pour une clarification »

Romain Gaspar | France | Publié le 01/06/2026 | Mis à jour le 02/06/2026



Dominique Bussereau, président de l'Institut Français de Gouvernance Publique (IFGP), ancien ministre et ancien président (DVD) de Départements de France, dresse un réquisitoire sans détour contre dix ans de réformes territoriales qu'il juge inefficaces et recentralisatrices. Dans cet entretien accordé à La Gazette des communes, il appelle à clarifier les compétences et à repenser en profondeur le rôle de l'État.

Le gouvernement a présenté en conseil des ministres, le 20 mai, un projet de loi sur la décentralisation. Ce texte est-il nécessaire ?

Dominique Bussereau : « Je considère qu'un des grands échecs des gouvernements depuis une dizaine d'années, y compris la loi NOTRe, c'est d'avoir été très unilatéraux sur la décentralisation ou d'avoir pris des mesures qui ne sont pas toujours bonnes. Je prends un exemple : le transfert des transports scolaires des départements aux régions a été une erreur, une régression des transports publics sur le terrain, en particulier dans la ruralité. Donc oui, je trouve que depuis dix ans, on n'a pas beaucoup avancé et qu'il est nécessaire de remettre l'ouvrage sur le métier. »

Ce texte comporte surtout des mesures de déconcentration. Le blocage vient davantage de l'État que des collectivités ?

« Oui. Le vrai problème aujourd'hui, c'est l'organisation de l'État. La montée en puissance des directions régionales de l'État ont éloigné l'État des élus locaux et des citoyens. Dans mon département, j'ai un excellent préfet, mais avec une équipe très légère. Dès qu'un dossier est un peu compliqué, il part à la direction régionale, à Limoges, Bordeaux ou Poitiers, selon les sujets. Résultat, la capacité d'agir des préfets diminue.

Et celle des sous-préfets aussi, alors qu'ils ont toujours été des interlocuteurs de qualité pour les élus locaux. Aujourd'hui, leurs équipes sont tellement réduites que même le contrôle de légalité est affaibli. La présence de l'État sur le terrain a beaucoup diminué. »

Le Législateur devrait instaurer un « corps des élus locaux » doté d'un vrai statut de l'élu : Stéphane Privé, délégué général de l'IFGP



« La défiance des citoyens envers l'action publique s'aggrave et met sous tension notre modèle démocratique. Les élus locaux jouent un rôle décisif pour retisser la confiance : ils sont les « terminaisons nerveuses » d'un État encore trop centralisé, au plus près des citoyens dans les territoires.

Pour l'IFGP, ce rôle doit être reconnu par le Législateur avec la création d'un « corps des élus locaux » et d'un véritable statut de l'élu. Dans un contexte de profondes mutations, la montée en compétence est devenue indispensable. L'IFGP propose ainsi une Certification en Gouvernance Publique, structurée autour de six compétences fondamentales, pour donner aux élus une vision d'ensemble de leurs fonctions et mieux exercer leur mandat dans la durée.

Ce programme vise aussi à faciliter les passerelles avec le monde professionnel, car exercer un mandat devrait être une étape d'une carrière, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, avec des conséquences individuelles et collectives. »

Faut-il engager une nouvelle grande réforme de décentralisation ?

« Non. Je ne suis pas pour un grand soir. Je suis pour une clarification des compétences entre l'État et les collectivités, et entre les collectivités elles-mêmes.

Comment faire ?

« Les EHPAD sont un bon exemple. Ils relèvent aujourd'hui d'une double tutelle, entre les Agences régionales de santé (ARS) et les départements. Pendant la crise du Covid, dans mon département, un établissement a connu 13 décès sans que ni le maire, ni le préfet, ni le département, ni le ministère n'en aient réellement connaissance.

Cette situation s'explique notamment par un fonctionnement où l'ARS adressait des informations en copie à l'ensemble des acteurs, sans véritable coordination.

Je considère qu'il faudrait clarifier les responsabilités en confiant pleinement la compétence aux départements, tandis que les ARS exerceraient un rôle de contrôle et de respect des règles, avec davantage d'inspections, mais sans intervenir dans la gestion.

C'est un problème récurrent, on est souvent dans un entre-deux. C'est pareil pour la petite enfance : l'État intervient, alors que les départements gèrent la PMI. Ce n'est pas cohérent. Soit c'est une compétence régaliennne, soit elle est décentralisée, mais pas les deux en même temps. »

À l'inverse, quand une collectivité a la main, cela fonctionne-t-il vraiment mieux ?

« Oui. Les TER en sont un bon exemple. Les régions sont aux commandes et elles en ont les moyens. Résultat : plus de 4 % de fréquentation en plus l'an dernier.

Quand on donne une compétence claire et les moyens qui vont avec, ça marche. Le problème, c'est quand les responsabilités sont partagées sans être clarifiées.

Faut-il réduire le nombre d'agences de l'État ?

Dire « il faut supprimer les agences », c'est souvent un discours démagogique à droite. Il faut les regarder une par une, voir à quoi elles servent, voir s'il y a des regroupements possibles. Confier des missions à des agences plutôt qu'à l'administration centrale, ce n'est pas une mauvaise chose en soi. Moi, comme élu local, j'ai très bien travaillé avec certaines, comme le Conservatoire du littoral ou l'ADEME.»

Mais certaines structures posent problème...

« Oui. Prenez l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). L'idée de départ était bonne. Mais quand on a voulu intégrer plusieurs agences, la plupart ont refusé. Résultat : une structure qui n'a pas vraiment rempli ses objectifs. Et dans le même temps, les moyens ont été concentrés à Paris, alors qu'il aurait sans doute fallu renforcer les équipes dans les préfetures. »

Pourquoi les ARS sont-elles autant critiquées ?

« Les ARS ont échoué pendant la crise du Covid, à quelques exceptions près. Elles ont montré qu'elles n'étaient pas capables de gérer le système sanitaire de manière autonome et efficace. Lors de la crise, le président de la République s'est rendu à Mulhouse, qui était alors l'épicentre. Et le directeur général de l'ARS concernée était à Paris, en confinement. C'est typiquement le genre de situation qui alimente l'incompréhension des élus et des professionnels de terrain. D'où le débat actuel : faut-il redonner davantage de compétences aux départements ? Ce n'est pas une idée absurde. »

Comment rétablir un bon fonctionnement entre l'État et les collectivités ?

« La démocratie fonctionne avec la proximité. Quand l'État s'éloigne des territoires, il

s'éloigne des citoyens. Et ce n'est pas un hasard si, dans cette période de recentralisation, certains votes de contestation ont progressé. »

Faut-il revoir la carte des régions ?

« Pas forcément. Il y a des régions qui fonctionnent bien, d'autres moins. On ne reviendra pas en arrière. En revanche, ce qu'il faut revoir, c'est l'organisation de l'État dans ces grandes régions.

Aujourd'hui, on a parfois des services éclatés sur plusieurs villes, ce qui complique l'action publique. Le préfet de région n'a pas toujours ses équipes à portée de main. Certains comme Jean-Louis Borloo évoquent une évolution vers un modèle fédéral... Pour être fédéral, il faut d'abord être vraiment décentralisé.

La France est un État centralisé depuis des siècles. La France n'est pas prête pour le fédéralisme. Mais ce type de débat a le mérite d'exister, parce qu'il fait réfléchir. »

Dans le cadre des travaux de l'IFGP que vous présidez, Vous portez aussi un projet de « Maison de l'Innovation des Territoires ». De quoi s'agit-il ?

« L'idée, c'est de sortir de l'affrontement frontal entre l'État et les collectivités, qui est devenu sclérosant. Chacun reste sur ses positions : les collectivités demandent plus de moyens, l'État répond qu'il n'en a pas et qu'il va en plus fixer les règles. Ça ne fonctionne pas.

Donc il faut inventer autre chose : un cadre où l'on met autour de la table l'État, les collectivités, les administrations, pour travailler concrètement sur les politiques publiques. »

Concrètement, qu'est-ce que ce projet changerait ?

« Ce serait un lieu conçu par et pour les collectivités avec le soutien de l'État pour partager les expériences, les bonnes pratiques, les réussites mais aussi les échecs. Les collectivités ont aujourd'hui acquis un vrai savoir-faire, elles expérimentent beaucoup. L'idée, c'est de capitaliser là-dessus et de le diffuser.

Ce n'est pas une structure qui décide à la place des autres, ni une réforme institutionnelle de plus. L'objectif, c'est de faire travailler ensemble, de manière plus souple, ceux qui aujourd'hui travaillent trop souvent en silos. Et surtout de faire la démonstration, par la preuve, qu'on peut mieux organiser l'action publique en partant du terrain. »

