

Nevers le 31 octobre 2025

Monsieur Sébastien LECORNU
Premier Ministre
Hôtel de Matignon - 57, rue de
Varenne
75700 Paris

Monsieur le Premier ministre,

Votre initiative d'ouvrir un nouveau cycle de réflexion sur la décentralisation intervient au moment où la cohésion nationale exige de renouer avec l'esprit de confiance qui avait présidé aux premières lois de décentralisation.

« La France a eu besoin d'un pouvoir fort et centralisé pour se faire ; elle a aujourd'hui besoin d'un pouvoir décentralisé pour ne pas se défaire » : la phrase de François Mitterrand, garde toute sa force si l'on veut redonner sens à l'action publique et, singulièrement, à l'action publique décentralisée.

La contribution que nous avons souhaitée vous adresser, au nom du Département de la Nièvre, n'a évidemment pas la prétention de dresser une architecture complète de la décentralisation.

Elle est d'abord **celle d'un département rural qui en dépit de l'absence de leviers fiscaux et dans un contexte d'asphyxie budgétaire tente malgré tout d'innover et d'expérimenter, convaincu que la décentralisation se vit avant tout comme une méthode** : c'est une organisation publique qui doit d'abord partir des besoins des citoyens, s'adapter aux réalités locales et construire ses politiques avec les acteurs du terrain et les autres collectivités locales.

Car il est vrai que nous sommes aujourd'hui dans un moment pauvre de la décentralisation : **l'imaginaire collectif qui l'accompagnait s'est abîmé, la puissance d'agir locale s'est affaiblie, et les outils concrets qui la faisaient vivre – au premier rang desquels la politique contractuelle – ont été progressivement abandonnés.** Retisser ce lien entre l'État et les territoires suppose donc de retrouver un souffle, de **replacer l'expérimentation et la coopération au cœur du pacte républicain.**

Plutôt que d'additionner les analyses, nous avons voulu mettre en lumière quelques idées simples mais éprouvées, tirées du terrain, qui traduisent une conviction : **c'est par l'innovation locale, l'expérimentation concrète et la confiance redonnée aux citoyens comme aux territoires que pourra s'ouvrir un nouvel acte de décentralisation, plus utile, plus lisible et à la hauteur des attentes du pays.**

Partir des besoins : innover et expérimenter

Dans la Nièvre, nous avons pris le parti de vivre la décentralisation comme une méthode : **partir des besoins, écouter, expérimenter, évaluer, ajuster.**

C'est tout le sens de la démarche « *Imagine la Nièvre* », qui a associé plus de 5 000 habitants à la construction des politiques publiques départementales.

Conçue non comme une simple consultation mais comme une véritable **fabrique collective, un dialogue direct avec les citoyens**, elle a permis de **reconnecter l'action publique au vécu des nivernais** et de faire émerger des solutions concrètes : comités locaux pour l'emploi, projets d'énergie citoyenne, épiceries associatives, coopérations agricoles, initiatives intergénérationnelles...

Cette méthode illustre la manière dont nous imaginons la décentralisation et le rôle des collectivités locales : **une organisation publique qui s'adapte aux besoins des citoyens et construit ses politiques avec les acteurs du terrain.**

Dans le prolongement de cette approche participative, nous avons fait **le choix de l'expérimentation et de l'innovation comme levier d'action.**

Le dispositif **Territoires zéro chômeur de longue durée** en est un exemple majeur : en transformant des dépenses passives en investissements humains, il a redonné une utilité sociale et une dignité professionnelle à des personnes durablement privées d'emploi.

Le **Plan Santé Nièvre** incarne la même logique de coopération : il ne s'est pas limité à ouvrir des centres de santé, mais a organisé une chaîne complète de réponses, avec des équipes pluridisciplinaires où médecins et autres professionnels exercent sous statut salarié, un **dispositif de bourses pour les étudiants en santé en contrepartie de leur future installation**, des solutions de mobilité pour les patients isolés et un partenariat avec **Médecins Solidaires**.

Des initiatives comme **Rungis rural**, qui favorise la relocalisation alimentaire et les circuits courts, ou le programme **Mieux Vieillir**, qui expérimente de nouveaux modèles d'habitat partagé et d'accompagnement des aînés, complètent cette mosaïque d'actions.

Ces expérimentations, souvent modestes mais profondément transformatrices, témoignent de la capacité d'un département rural à devenir un **laboratoire de solutions publiques**, là où les dispositifs nationaux peinent parfois à s'adapter aux réalités.

L'enjeu n'est pas d'ajouter des procédures, mais de redonner **au Département sa fonction de régulateur utile**, capable d'articuler les acteurs et de faire tenir un service public de proximité quand l'offre se disperse.

Ces initiatives rappellent aussi que l'innovation locale suppose du courage, de la continuité et un cadre de confiance : lorsque l'innovation surgit, les bureaucraties ont parfois tendance à se refermer, à reproduire les routines et à étouffer la prise de risque.

C'est précisément là que l'État peut jouer un rôle décisif, non en prescrivant, mais en **sécurisant le droit d'expérimenter** et en accompagnant les collectivités.

Car l'expérimentation locale ne peut porter ses fruits que si elle s'inscrit dans un cadre de coopération claire et de confiance entre les niveaux de collectivités. C'est tout l'enjeu d'un nouveau pacte contractuel à refonder entre l'État et les territoires.

Refonder la politique contractuelle entre l'État et les collectivités.

La décentralisation a perdu de son ressort et de sa vitalité lorsqu'ont été délaissées les politiques contractuelles entre l'État et les collectivités locales.

Les grandes séquences qui l'ont structurée – l'acte fondateur de 1981, les contrats de plan impulsés sous Michel Rocard, l'essor de l'intercommunalité porté par la loi Chevènement – avaient instauré un dialogue fécond entre l'État et les territoires.

Peu à peu, cette dynamique s'est étiolée, remplacée par une logique de guichets et d'appels à projets, où la compétition supplante la coopération et où l'affichage prend le pas sur la stratégie.

Retrouver cet esprit contractuel suppose de renouer avec une planification partagée, fondée sur la confiance, la clarté et la stabilité des engagements.

L'État pourrait en être le stratège et le médiateur, les collectivités les partenaires coresponsables d'une action publique co-construite à partir des besoins réels des territoires et des citoyens. Il s'agit de reconstruire un cadre de coopération lisible et exigeant, qui rende de la cohérence à l'action publique.

Pour cela, un agenda national majeur pourrait être fixé : tous les quatre ans, un cycle de négociation, appuyé sur des concertations préparatoires entre l'État et les collectivités locales. Ces négociations pourraient aboutir à des engagements clairs, mesurables et durables, assortis d'une évaluation périodique commune. **Une telle stabilité redonnerait confiance aux acteurs locaux et permettrait de retrouver le sens d'une action publique inscrite dans le temps long.**

Ce nouvel élan contractuel devrait aussi s'appuyer sur une réflexion partagée autour de la « **bonne échelle** » d'action publique, dans les principaux domaines. **Plutôt que de sanctuariser les frontières de compétences, il s'agit de rechercher les convergences.**

Ainsi, pour l'éducation, le Département pourrait jouer un rôle renforcé de coordination locale entre collèges et lycées, notamment dans les territoires où les deux niveaux cohabitent sur un même site.

En matière de mobilité, la Région demeure légitime pour les réseaux structurants, mais l'expérience montre que la gestion départementale de la proximité et des transports scolaires répondait souvent mieux aux réalités quotidiennes des familles.

Ce travail, collectif et préalable, de clarification et de complémentarité constituerait à lui seul, un immense progrès pour l'efficacité et la lisibilité de la décentralisation. Encore faut-il que cette coopération soit sincère et évaluée.

C'est pourquoi nous proposons la **création d'un Observatoire citoyen dans chaque département**, copiloté par l'État et les collectivités locales. Doté d'un mandat simple et opératoire, il **pourrait chaque année choisir quelques sujets**, accéder à l'information nécessaire, auditionner les acteurs concernés et rendre des conclusions publiques et vérifiables. Ce regard citoyen, tiré au sort parmi des volontaires, favoriserait la clarté des engagements, garantirait la continuité, le suivi et le contrôle des politiques publiques dans le temps.

Enfin, pour prévenir l'arbitraire et les lenteurs administratives, il pourrait être institué une **Conférence départementale de coopération entre l'État et les collectivités locales**, réunie à échéance régulière, dotée d'une capacité réelle d'arbitrage et d'un ordre du jour limité à la mise en œuvre des politiques partagées.

Cette instance permettrait de lever rapidement les blocages, de sécuriser les politiques publiques et/ou expérimentations locales et de traduire, dans les faits, l'idée d'un État stratège et de collectivités partenaires.

Nous l'avons constaté avec Territoires zéro chômeur de longue durée : là où la volonté locale existait, des hésitations préfectorales ont parfois ralenti la dynamique faute d'un cadre de décision commun. **Une telle conférence répondrait à cette nécessité de réactivité et de confiance mutuelle au service des citoyens.**

Réaffirmer le rôle du Département au cœur des solidarités

La République tient d'abord par ses solidarités ; c'est la mission cardinale du Département. Mais les politiques — celles qui touchent au quotidien des citoyens, qu'il s'agisse de l'enfance, de l'autonomie, de l'insertion ou du grand âge — se heurtent aujourd'hui à une double crise : celle des moyens et celle du sens. Trop souvent, la planification se réduit à des chiffres, les dispositifs s'empilent et la logique de contrôle l'emporte sur celle de l'accompagnement.

Réarmer les solidarités suppose de repenser leur gouvernance et d'en restaurer la cohérence. Le Département doit pouvoir jouer pleinement son rôle de **chef de file des solidarités**, non pas en surplomb, mais en fédérant les acteurs institutionnels — État, CAF, ARS, France Travail... — et les partenaires associatifs autour d'objectifs communs et partagés.

Les **conférences locales des solidarités**, réunissant régulièrement ces partenaires, pourraient devenir un outil de coordination et de régulation partagée, garantissant une réponse collective, lisible et équitable aux besoins des habitants.

Dans le prolongement d'une **politique contractuelle renouvelée**, il est indispensable que l'État prenne des **engagements pluriannuels** clairs sur les politiques de solidarité qu'il a transférées aux Départements.

Les moyens dévolus à ces politiques doivent être à la hauteur des besoins constatés sur le terrain, et les **dotations de fonctionnement** doivent retrouver un niveau suffisant pour garantir la continuité et la qualité des missions de service public.

Mais la question des **ressources des Départements** dépasse celle des solidarités. Si l'on veut que la décentralisation retrouve sa vitalité, il faut doter les collectivités d'un **socle de ressources pérennes, dynamiques et véritablement locales**, leur assurant une autonomie financière réelle et prévisible.

Redonner aux Départements des leviers fiscaux, ou en créer de nouveaux adaptés à leurs missions, n'est pas une revendication corporatiste : c'est une condition démocratique pour que chaque territoire puisse agir selon ses besoins et ses responsabilités.

C'est à cette double condition — un financement sécurisé des solidarités et une autonomie financière retrouvée — que les Départements pourront s'engager durablement sur des parcours de vie, et non plus seulement sur des dispositifs : sur des résultats humains, et non sur des équilibres comptables.

La décentralisation n'est pas un partage de pouvoirs : c'est un partage de responsabilités. Elle n'oppose pas l'État et les collectivités locales, elle les rend complémentaires et redonne à la République son efficacité au plus près de la vie quotidienne des citoyens.

Nous formulons donc plusieurs propositions pour que ce nouvel acte de décentralisation soit concret, utile et lisible : **faire de l'innovation territoriale une politique assumée**, encouragée et évaluée ; **refonder la coopération contractuelle** pour restaurer la confiance entre l'État et les collectivités ; et **réarmer les solidarités** autour du rôle pivot des Départements.

Cette refondation suppose également de redonner aux Départements **les moyens d'agir**. Cela passe à la fois par un **engagement pluriannuel de l'État** sur les politiques de solidarité transférées — afin que leurs financements soient stables et à la hauteur des besoins — et par la **reconquête d'une véritable autonomie financière**.

La Nièvre ne prétend pas être un modèle, mais elle veut demeurer un **territoire d'expérimentation et d'innovation** et souhaite participer pleinement à ce nouvel élan décentralisateur, fidèle à l'inspiration de François Mitterrand et à l'idéal républicain qui veut que l'action publique s'enracine dans les territoires et se construise d'abord avec les habitants. **C'est dans cette alliance entre l'État stratège, les collectivités partenaires et les citoyens acteurs que pourra s'écrire un nouvel acte de la décentralisation.**

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Premier ministre, l'expression de ma haute considération.



Fabien BAZIN
Président du Conseil départemental de la Nièvre