

Note de Benchmarking

# Réforme des collectivités territoriales : quelle organisation ? Quelles compétences ? Quelle efficacité ?

## Etude comparative européenne

Fidèle à son objectif d'éclairage du débat public et d'élaboration de recommandations et de propositions opérationnelles à l'usage des décideurs publics, l'**Institut Thomas More**, think tank d'opinion, européen et indépendant s'associe à **Public Evaluation System**, agence de notation et d'évaluation financière des collectivités territoriales, pour mettre à la disposition du MNEL, et participer aux débats dans le cadre de ses réunions sur le thème « Soyons acteurs de la réformes », une **Note de Benchmarking** présentant, à partir de données chiffrées et officielles, des éléments d'analyse comparatifs sur l'organisation des collectivités et les réformes conduites ces dernières années dans plusieurs pays européens.

### Qu'est-ce que le Benchmarking ?

Le Benchmarking est une **méthode d'analyse comparative** utilisée en marketing. Transposée à la sphère des politiques publiques, cette méthode est destinée à **éclairer les décideurs sur les bonnes pratiques et les meilleurs choix**, dans le cadre de l'établissement d'un diagnostic ou de la conception de nouvelles politiques publiques.

Les Notes de Benchmarking de l'Institut Thomas More proposent donc l'**étude de situations dans plusieurs pays européens** (autour de 10 en moyenne), les comparent et en tire des **éléments d'analyse** et des **tendances de fond**. Elles constituent en cela d'utiles outils de connaissance de notre environnement et d'aide à la prise de décision.

### Collectivités territoriales : ce qui se passe en Europe

L'Union européenne présente une **très grande diversité de situations** : des Etats fédéraux, des Etats centralisés, des Etats régionalisés, de 3 à 6 niveaux de compétence, plus de 120 000 communes, etc.

Que peut-on apprendre de cette riche réalité européenne ? Comment les collectivités territoriales sont-elles organisées chez nos voisins ? Quelles ont été les réformes les plus intéressantes conduites chez nos partenaires ? Y a-t-il de bonnes idées à adapter en France ?

Le **Royaume-Uni**, avec son mouvement de décentralisation accéléré depuis une dizaine d'années mais engagé depuis plus de trente ans, est sans conteste l'exemple le plus riche d'enseignement. Est-il pour autant pertinent ? Quels ont été ses succès ? Quelles sont ses limites ? Et l'**Allemagne**, qui a réussi le défi des fusions communales et pratique une péréquation très poussée entre les Länder, où en est-elle de la lourde réforme de son organisation

---

fédérale ? Malgré des traditions différentes, qu'a-t-elle à nous apprendre ? Le mouvement profond de régionalisation que connaissent l'**Espagne** et l'**Italie**, et les questions fiscales extrêmement complexes qu'il pose, est-il un modèle à suivre pour la France ? La **Pologne**, dont la Constitution de 1997 s'inspire de celle de la Ve République et dont le système de « décentralisation tempéré » a permis une ambitieuse réforme de l'Etat en 1998, mérite également examen. Tout comme la **Norvège**, dont les règles de transparence, de *reporting* et d'évaluation des politiques publiques est un modèle pour le monde entier.

On le devine : faire le tour d'Europe des bonnes pratiques peut être riche d'enseignement pour les réformes à réaliser en France...

## Les éléments du débat

La Note de Benchmarking visera donc à apporter des éléments de réponse, à l'échelle européenne, à tout un ensemble de questions que posent les projets de réforme de la carte administrative française :

- ✗ Quels sont les différents échelons de collectivités dans les autres pays européens et quelle est la légitimité de ces échelons (historique, démocratique, technique, de proximité) ?
- ✗ Existe-il ailleurs des structures analogues aux EPCI français à fiscalité propre ?
- ✗ Quelles sont les compétences de chacun de ces échelons et leurs modes de financement ?
- ✗ Quelle est la répartition des domaines de compétences entre autorités déconcentrées et décentralisées ?
- ✗ Est-ce une approche de spécialisation ou de mutualisation qui est privilégiée dans l'organisation des pouvoirs ?
- ✗ Quelle est l'appréciation générale des usagers de services publics sur leur mode de gestion et la qualité du service rendu ?
- ✗ Comment est traitée l'opposition entre l'amélioration du service public attendue du rapprochement entre la décision et le citoyen et l'inflation née de la proximité nouvelle entre le décideur et l'électeur ?
- ✗ Des pays ont-ils expérimenté de profondes réformes de leur organisation institutionnelle et administratives depuis les années 1980 ?
- ✗ Quelles ont été les tendances générales de ces réformes ?

## Contact

Jean-Thomas LESUEUR  
[jth.lesueur@institut-thomas-more.org](mailto:jth.lesueur@institut-thomas-more.org)

**Institut Thomas More** 49, boulevard de Courcelles  
F-75 008 Paris  
Tel + 33 (0)1 49 49 03 30  
Fax + 33 (0)1 49 49 03 33  
[www.institut-thomas-more.org](http://www.institut-thomas-more.org)

**Public Evaluation System**  
Pour en savoir plus [www.public-evaluation.com](http://www.public-evaluation.com)

---