

Prendre au sérieux les territoires

par

■ **Jean-Luc Delpuech** ■

Président de la communauté de communes du Clunisois,
président de HESAM Université

En bref

Jean-Luc Delpuech a toujours eu l'intérêt général chevillé au corps dans toutes ses fonctions : ingénieur d'une des anciennes directions régionales de l'industrie, de la recherche et de l'équipement (DRIRE); conseiller de Vladimir Dlouhy, futur ministre tchèque de l'Industrie et du Commerce, lors de la transition en Tchécoslovaquie; chargé de mission à la Commission européenne; directeur du campus des Arts et Métiers de Cluny; maire de Cluny; président de la communauté de communes du Clunisois. Il a pu voir comment fonctionnent les différents niveaux du "millefeuille" administratif et la méconnaissance dans laquelle chacun peut rester vis-à-vis des autres. Il expose les riches possibilités d'une communauté de communes, mais aussi la condescendance de l'État envers elle. Pour Tocqueville, la manière dont l'État traitait les paroisses fut une des causes de la Révolution, et Jean-Luc Delpuech est frappé par l'actualité de cette analyse. Comment faire pour que l'État, mais aussi les régions, comprennent vraiment les territoires? Avec HESAM Université, Jean-Luc Delpuech lance un grand projet pour combler cette lacune : 1 000 doctorants pour les territoires.

Compte rendu rédigé par François Boisivon

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé avec le soutien du Collège des Bernardins et de l'Institut CDC pour la Recherche, et grâce aux parrains de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Carewan¹ • Conseil régional d'Île-de-France • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • FABERNOVEL • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe Caisse des Dépôts • Groupe OCP • GRTgaz • HRA Pharma² • IdVectoR² • IPAG Business School • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie et des Finances – DGE • RATP • Renault-Nissan Consulting • SNCF • Thales • UIMM • Ylios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Management de l'innovation

Les événements actuels lancent le signal d'alarme d'une relégation des *territoires*, à savoir de ceux qui ne sont pas métropolitains, comme on nomme *quartiers* les quartiers sensibles, dans les raccourcis d'un vocabulaire qui pratique volontiers l'euphémisme.

Le territoire du Clunisois, riche d'une haute densité de citoyenneté, est pourtant marqué par une forte vulnérabilité économique et sociale, frappé par des injustices et touché par une perte de sens. Cette désespérance des territoires ruraux et périurbains trouve un écho dans la pensée d'Alexis de Tocqueville, qui permet d'en cerner les causes profondes et, par conséquent, d'indiquer certains moyens de remobilisation des ressources démocratiques, humaines et économiques de ces espaces fragilisés.

Deux récits permettront d'illustrer leur réalité contrastée.

Isolement extrême et sociabilité conviviale

À la suite d'une alerte donnée par un voisin, les pompiers et le maire découvrent un homme mort depuis plusieurs jours dans une voiture garée à une vingtaine de mètres de l'hôpital, au centre-bourg. Il était venu de la ville voici quelques années et était parvenu au bout de ses recherches d'activité comme *homme toutes tâches*, ainsi que le définissaient les affichettes retrouvées éparpillées autour de lui. En retraçant son itinéraire, nous avons appris qu'il avait été expulsé de son logement dans un village voisin, avait vécu quelque temps dans sa voiture et avait mis fin à sa vie en absorbant des cachets, rideaux tirés, devant la porte de l'hôpital.

Une fois par an, au printemps, a lieu la fête des conscrits. En 2018, ceux de la "classe en 8" étaient honorés, des enfants de 10 ans aux centenaires; tous les citoyens venus au monde lors d'une année se terminant par un 8 ont défilé, coiffés de chapeaux de couleurs, selon leur année de naissance. Ces fêtes se poursuivent tard dans la nuit. Vin blanc du terroir et brioche sont partagés, servis par les conscrits de la classe suivante. Dans la salle des fêtes, 250 à 300 personnes sont rassemblées et toute la ville est en liesse.

Ainsi, la vie en milieu rural apparaît-elle comme la conjonction d'une extrême sociabilité, d'une extrême pudeur et d'un extrême isolement.

Un violent contraste corroboré par les chiffres

Situées en Saône-et-Loire, Cluny et la communauté de communes du Clunisois s'étendent sur près de 400 km², soit quatre fois la superficie de Paris. Cet espace est couvert pour un tiers de bois, pour la moitié de prairies et de vignes, et, pour le reste, de hameaux, de villages et de bourgs. L'industrie y est présente et la proportion de population ouvrière est supérieure à la moyenne nationale. On y pratique aussi l'élevage (notamment celui des bœufs du Charolais) et la viticulture. On y compte de nombreux établissements d'enseignement, y compris supérieur, avec le campus des Arts et Métiers de Cluny. Beaucoup d'artisans d'art y travaillent et le tourisme y est important. Le nombre de télétravailleurs néoruraux est en augmentation, les gares TGV de Mâcon-Loché et du Creusot leur assurant un moyen de transport rapide vers les métropoles voisines.

Sur ce territoire vivent 14 000 habitants, soit une densité de 38 habitants par kilomètre carré (hab./km²), qu'on peut comparer aux 22 000 hab./km² à Paris et aux 120 hab./km², en moyenne, dans l'espace national. Cluny, chef-lieu de cette communauté, compte 5 000 habitants. Les 41 autres communes se partagent le reste de la population, chacune comptant en moyenne 200 habitants.

469 élus municipaux sont mobilisés au service de leurs concitoyens, soit 1 personne sur 30. À Paris, un élu municipal représente 6 000 habitants. Dans le Clunisois, la densité de citoyenneté est donc 200 fois supérieure à celle de Paris.

Dans la communauté de communes, les 190 associations enregistrées mobilisent la quasi-totalité des habitants.

À l'inverse de ces densités de citoyenneté et de vie associative, la densité de services publics est faible, puisque nous ne disposons que de 130 agents communaux et intercommunaux, soit 1 agent pour 110 habitants, alors que les Parisiens ont la chance d'en compter 1 pour 40 d'entre eux. La différence de densité spatiale est encore plus nette puisqu'1 km² clunisois occupe 3 agents contre 550 pour 1 km² parisien.

Services et commerces sont rares dans les villages, bureaux de poste et gendarmeries ont presque disparu et il faut parfois parcourir plus de 30 km pour trouver les premiers services publics.

Beaucoup de bonne volonté, peu de moyens

Les communes et la communauté de communes ont déployé des moyens pour lutter contre cet isolement : transports scolaires et à la demande, covoiturage, auto-stop participatif, location à très bas tarif de voitures sans permis – qui garantissent l'accès à un lieu de travail éloigné –, maison itinérante de services au public, généralisation de l'accès à Internet à très haut débit... Cependant, ces mesures ne suffisent pas à endiguer les problèmes de mobilité que connaissent nombre de ménages aux ressources limitées.

Les représentants des 42 communes siègent au conseil communautaire du Clunisois, qui réunit une fois par mois ses 69 membres. Chaque année, une cinquantaine de séances en commission ont lieu pour préparer les délibérations.

Le total des indemnités perçues par les élus du conseil s'élève à 27 000 euros par an, soit 400 euros en moyenne par membre. À titre de comparaison, un membre du Conseil de Paris perçoit annuellement 18 000 euros. Président et vice-présidents ont choisi de ne percevoir que 150 euros par mois. Les élus du monde rural, derniers fantassins de la République, sont donc peu ou prou bénévoles.

La somme consolidée du budget des communes, à laquelle s'additionne le prorata du budget départemental, représente 2 400 euros par habitant et par an. À Paris, où le Conseil de Paris joue le rôle de conseil départemental, cette somme est de 3 600 euros.

De la solidarité financière nationale au contrôle préfectoral

Depuis deux ans, les dotations publiques affectées au fonctionnement de notre communauté de communes sont inférieures aux prélèvements; autrement dit, l'État perçoit plus qu'il ne distribue. La fiscalité locale – sur les ménages et sur les entreprises – ainsi que les recettes des services en régie (crèches, école de musique, piscine, etc.) sont donc les seules ressources du budget de fonctionnement.

Les protestations des élus n'ont rien changé à cette situation, souvent vécue comme absurde. Préfecture, ministères – de l'Intérieur et du Budget – et présidence de la République demeurent muets, courriers et demandes de rendez-vous restent sans réponse.

Aujourd'hui, après la disparition des anciennes formes de services publics départementaux – DDE, DDA, DDASS –, seules les préfectures et leur contrôle de légalité, souvent tatillon, représentent encore l'État dans les territoires.

De ce contrôle excessif, voire obsessionnel, notre projet de "pacte de solidarité budgétaire et fiscale" offre une parfaite illustration. Plusieurs mois avant de le soumettre à la délibération du conseil communautaire, nous avons saisi le contrôle de légalité de la préfecture. Malgré maintes relances, nous n'avons pas obtenu de réponse. Le jour même du vote, trois heures seulement avant l'ouverture de la séance, un courriel de la préfecture m'est finalement parvenu pour m'avertir que la direction générale des Collectivités locales (DGCL) du ministère de l'Intérieur estimait que notre projet de délibération était entaché d'illégalité. Nous sommes passés outre à cet avis intempestif, pour le moins tardif, et avons mis aux voix le pacte, qui fut approuvé à l'unanimité. Quelques jours plus tard, la préfecture, embarrassée, nous indiqua que le problème n'était pas tant la légalité formelle de la délibération que son esprit! Nous avons donc choisi, dans ce flou, de nous en tenir au résultat de notre délibération.

Ouverture réciproque des territoires aux savoirs

Pour faire face à la déprise de la présence structurante et constructive de l'État – les élus locaux ne trouvent pratiquement plus d'interlocuteur –, les collectivités doivent inventer.

Ainsi la communauté de communes du Clunisois a-t-elle décidé d'embaucher des doctorants comme chargés de mission, pour mener des recherches impliquées dans la réinvention du service public en milieu rural. L'objectif de ces recherches est de définir une nouvelle forme d'"intelligence territoriale" et de tracer les contours d'une action publique de proximité, accessible à tous et bienveillante. Le premier de "nos" doctorants vient de soutenir une thèse intitulée « De l'action sociale au territoire sociable ». Une deuxième doctorante s'intéresse à « La participation citoyenne à énergie positive en milieu rural » et une troisième à « La réhabilitation des logements dans les centres-bourgs ».

Au-delà des centralismes de l'Ancien Régime et jacobin

Dans *L'Ancien Régime et la Révolution*, publié en 1856, Alexis de Tocqueville rend compte de l'existence, en France, de formes anciennes de gouvernement local des biens communs. Les assemblées élues, issues des paroisses médiévales, avaient été démocratiques et organisées, avant d'être balayées par les représentants du pouvoir royal. Ainsi le fédéralisme, qu'il avait cru découvrir aux États-Unis et dont il avait rendu compte dans *La Démocratie en Amérique* (1835-1840), avait-il de lointains ancêtres de ce côté-ci de l'Atlantique, datant d'avant la constitution de la monarchie absolue. Toutefois, alors qu'aux États-Unis les délibérations des communes étaient suivies avec intérêt par la puissance publique comme source d'information et même d'inspiration pour assurer ses fonctions, en France, l'État ne prenait intérêt à ces débats que pour savoir s'ils étaient conformes à ses normes. Pour Tocqueville, la Révolution française apparaît alors comme un double refus, celui de l'aspiration des moyens des campagnes par la cour et de la complexité d'un découpage territorial qui brouille les relations entre centre et périphérie. Les similitudes avec la situation actuelle n'échapperont à personne.

Si ses ressources apparaissent précarisées, le monde rural est pourtant riche d'espace. Il dispose de bois et de forêts; d'eau, de vent, de méthane, de soleil pour produire de l'énergie et des denrées qui viendront alimenter des circuits courts; d'un patrimoine et de paysages accueillants aux artisans comme aux activités manufacturières et tertiaires et, d'une façon générale, aux personnes en quête d'une vie moins trépidante et plus abordable.

Pour réconcilier l'espace et la démographie : le fédéralisme

La France compte environ 36 000 communes. Les plus petites (34 000 ont moins de 5 000 habitants; 1 000, entre 5 000 et 10 000 habitants) réunissent 20% de la population et couvrent 80% du territoire. Les 1 000 grandes communes (plus de 10 000 habitants) rassemblent 80% de la population, sur 20% du territoire. À quelles populations, à quels territoires doivent se consacrer les politiques publiques, nationales ou européennes? Doit-on considérer les 80% du territoire ou les 80% des habitants? Doit-on ménager les deux?

Les études récentes montrent que, parmi leurs représentants, c'est aux élus de proximité, au premier rang desquels le maire, que les Français accordent le plus volontiers leur confiance. Or, les maires, trop souvent considérés par l'État comme des sources de dépenses superflues, sont à la peine : les intercommunalités ne cessent de s'étendre; les dotations s'amenuisent; les règles se compliquent; les préfetures renforcent leurs contrôles.

Pour Tocqueville, le fédéralisme permet la synthèse de l'unité et de la diversité en mobilisant la légitimité démocratique du bas vers le haut, de la commune à l'échelon fédéral. L'État centralisé fonctionne au contraire du sommet vers la base. En France, où le jacobinisme révolutionnaire a poursuivi l'œuvre centralisatrice de l'Ancien Régime, les seules institutions politiques régies par une logique fédérale sont les intercommunalités et l'Union européenne. Deux grands courants se croisent donc dans la vie politique française : la logique ascendante du fédéralisme, et celle, descendante, du centralisme. Le mouvement des "gilets jaunes" exprime cette perte de sens résultant du brouillage de l'organisation institutionnelle.

Des doctorants pour les territoires et un Collège européen

Deux initiatives ont été lancées afin de renforcer, pour l'une l'action au niveau local, pour l'autre l'intégration du local au communautaire européen et à ses traditions politiques et démocratiques.

La première, fondée sur l'expérience de la communauté de communes du Clunisois, s'est concrétisée dans le programme *1 000 doctorants pour les territoires*, conçu et animé par HESAM Université (Hautes écoles, Sorbonne, Arts et Métiers Université). Le principe est celui d'une alliance à trois entre un territoire, un doctorant et une équipe de recherche, dans le cadre des CIFRE (conventions industrielles des formations par la recherche). Les CIFRE remboursent à la collectivité locale la moitié des frais engagés, durant trois ans, dans le salaire d'un jeune chercheur, qui fournira à la collectivité son expertise et à son équipe de recherche un travail de terrain.

La seconde initiative s'intitule *Collège européen des démocraties locales, de l'ingénierie et de l'innovation territoriale*. Financée par la région Bourgogne-Franche-Comté, elle se propose de répondre aux questions des relations entre les démocraties de proximité, nationale et européenne. En mars 2019, dans l'enceinte de l'ancienne abbaye de Cluny, qui sert de campus à l'École des arts et métiers, un *master of advanced studies* inaugurera ses cours, qu'accompagneront des sessions de formation continue et de partage de pratiques innovantes pour les acteurs locaux.

Ces initiatives, comme la démocratie locale, sont fragiles. Arriveront-elles à temps ?

Débat



Les fausses notes – et les factures – de la décentralisation

Un intervenant : *La situation déficitaire de la communauté de communes en matière de dotations est-elle la conséquence d'une erreur de calcul ?*

Jean-Luc Delpeuch : J'ai rencontré, par l'entremise du sénateur local, un membre du cabinet du ministre du Budget et des responsables de la DGCL, au ministère de l'Intérieur. Le solde négatif entre nos dotations et nos prélèvements m'a été confirmé : c'est une aberration créée par l'empilement des réformes applicables aux niveaux locaux. Aucune correction n'a été apportée par les services centraux. J'ai depuis reçu un courrier du ministre de l'Intérieur m'affirmant qu'il avait transmis mon dossier au directeur général de la DGCL, à la suite de quoi le préfet m'a appelé pour me prévenir que la même DGCL lui avait renvoyé le dossier !

Int. : *Vous bénéficiez d'une dotation publique de fonctionnement. Sur quelles bases reversez-vous de l'argent à l'État ?*

J.-L. D. : Le solde a trois composantes : d'une part, la dotation générale de fonctionnement et le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC), qui sont des recettes, d'autre part, le fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR), qui est une contribution, dépassant, pour la communauté de communes du Clunisois, le total des deux premiers postes.

Int. : *La France aurait pu réduire à 3 000 ses 36 000 communes, qui à elles seules sont aussi nombreuses que celles de toute l'Union européenne. Or, c'eût été, dans les années quatre-vingt, s'aliéner les notables. Dès lors, le ver fut dans le fruit. Seules peuvent se faire entendre les grandes agglomérations. Pensez-vous qu'il est encore temps de procéder à un remembrement communal ?*

J.-L. D. : Il n'est pas certain que le nombre de communes soit responsable de l'échec de la décentralisation, car les élus de proximité, bénévoles ou presque, entretiennent le lien social. Leur situation est, à cet égard, comparable à celle des pompiers volontaires, très nombreux en France et qui jouent un rôle important. De grandes communes "à l'allemande" demanderaient un effort budgétaire qui semble hors de portée, notamment s'il fallait remplacer toutes les personnes dévouées, quasi-bénévoles, par des salariés. Il est possible de regrouper les communes, ce que la pénurie de candidats aux élections rendra de plus en plus nécessaire, mais les spécificités géographiques sont souvent fortes. La question qui se pose est celle de l'autonomie des communes, dont les moyens pourraient provenir du budget national, notamment par l'entremise de la taxe intérieure sur la consommation des produits énergétiques (TICPE, ancienne TIPP), d'une partie de l'impôt sur le revenu, etc. Les prérogatives accordées par la décentralisation ne sont rien et ne seront rien sans moyens. Le régime de la surveillance préfectorale est anachronique, et des économies sont également possibles à ce niveau.

Former les élus à la complexité

Int. : *Dans les territoires ruraux, les maires, même s'ils ne facilitent pas toujours la tâche des fonctionnaires, sont la garantie démocratique des communautés de communes et doivent y siéger. En revanche, l'état de fatigue prononcé de ces élus, bénévoles s'ils sont à la tête de petites communes, est inquiétant. Le statut d'élu local n'ouvre pas de droits à la retraite, ce qui dissuade, pour des raisons de ressources, des compétences qui seraient fort utiles. Le bilan budgétaire devrait par ailleurs intégrer les aides régionales et départementales, quand bien même le réseau de circulation de ces fonds consommerait une énergie disproportionnée. Enfin, l'éloignement de l'État n'est sans doute pas réductible à des questions d'organisation. L'esprit des administrations publiques joue un rôle clé. Dans l'expérience des Territoires zéro chômeur de longue durée¹, nous n'avons pas les mêmes rapports avec les services préfectoraux et avec Pôle emploi, dont les fonctionnaires sont directement impliqués dans le fonctionnement expérimental. Le bureau éloigne du terrain. La responsabilité juridique croissante des maires participe aussi au découragement général...*

J.-L. D. : Le bénévolat est effectivement en mauvaise santé. La judiciarisation envahit les rapports avec l'État, mais aussi avec les citoyens. Les élus sont souvent seuls, malgré les solidarités, à la différence des agents territoriaux. Le rôle traditionnel des partis dans leur formation s'essouffle (dans les petites communes, les élus sont souvent sans étiquette). Il y a là un chantier. Il ne s'agit pas d'inculquer de bons principes, mais de fournir des repères, dès lors que l'accompagnement des agents (secrétaire de mairie à mi-temps, cantonnier à quart-temps dans une commune de 150 habitants...) ne suffit pas.

Il faut distinguer les aides de fonctionnement, que l'État est seul à prendre en charge – même si la Caisse d'allocations familiales peut être sollicitée pour venir en aide aux familles –, des investissements sur des projets spécifiques – pour lesquels les financements peuvent provenir de l'Europe, de la région, du département, etc. –, car les projets sont mis en concurrence, ce qui transforme la vie de l'édile en un concours permanent, où les dossiers sont longs et complexes à monter. La nécessité de multiplier les réponses aux appels à projet pour trouver des financements est une lourde contrainte pour les petites collectivités comme la nôtre. Nous sommes nous aussi parvenus à impliquer des fonctionnaires centraux. Nous avons ainsi organisé, notamment avec les services du Premier ministre, des "résidences", qui leur ont permis de communiquer avec les usagers de la Maison des services au public. La différence des genres était assez piquante, mais l'expérience plutôt humaine...

Comparaison serait-elle raison d'État ?

Int. : *La comparaison chiffrée avec Paris est éloquent. Est-elle pour autant pertinente ? Les villes moyennes ne fourniraient-elles pas une meilleure référence ? Vous insistez sur le retrait de l'État. Or les effectifs des agences publiques en relation avec les territoires augmentent. L'agence de l'eau Seine-Normandie, pour ne citer qu'elle, emploie 470 personnes, dont 14 sont détachées à la direction territoriale et maritime des Bocages normands, dans les environs de Caen. Il semble donc que l'État n'a pas déserté, mais qu'il a réorganisé sa présence locale.*

1. Patrick Valentin et Michel de Virville, « [L'opération Territoires zéro chômeur de longue durée](#) », séminaire Économie et sens de l'École de Paris du management, séance du 11 janvier 2017.

J.-L. D. : C'est de ce qu'on nomme ses *services déconcentrés*, par exemple les anciennes directions départementales, que l'État s'est retiré. Ces administrations sont réduites à des vestiges. Quant aux régions, elles sont absentes du terrain.

Int. : *Les départements et les régions ont vu s'accroître leurs effectifs et leurs moyens, mais demeurent aussi éloignés des territoires que l'État, d'où l'impression de territoires abandonnés à eux-mêmes.*

Int. : *Le silence de l'État ne procède-t-il pas d'une stratégie implicite de désengagement? En somme, l'État compterait sur les capacités locales à trouver et à structurer des solutions, ce qui lui permettrait à son tour de diminuer le nombre de ses agents.*

J.-L. D. : Vision optimiste! Lorsque vous parvenez à rencontrer les membres des cabinets, dans les ministères, comme nous l'avons fait sur la question des zones agricoles sinistrées, ils se renvoient la balle! Certaines habitudes ont coûté trop d'argent public, c'est vrai, mais on ne peut se contenter de sevrer les territoires de l'argent qui provient du budget national. Il faut repenser, d'une façon ou d'une autre, les institutions de solidarité. Or ce n'est pas ce qui se dessine. L'État prétend encore dominer la situation, alors qu'il n'en a plus les moyens.

Réinventer l'administration locale

Int. : *La spécificité de Paris et de l'Île-de-France en fait, à maints égards, des territoires difficilement comparables aux autres. Par ailleurs, une réforme, fût-elle destinée à réaliser des économies, a toujours un coût, que l'État n'a pas forcément les moyens d'assumer. Or les populations sont de plus en plus exigeantes, de moins en moins résilientes, de plus en plus âgées. Nicolas Colin, ancien inspecteur des finances, propose d'amplifier la mutualisation des risques grâce au numérique, aux réseaux et à la collecte de données, pour reconstruire la protection sociale en intégrant les dynamiques et les mobilités du marché du travail. Hier, Martine Aubry mettait en avant le care, c'est-à-dire l'organisation d'une solidarité citoyenne. Comment explorer ces voies, aujourd'hui indispensables?*

J.-L. D. : Espaces ruraux et métropolitains ont leurs spécificités, mais la communauté nationale ne peut être définie qu'autour de critères qui les dépassent. À partir de ces critères, les solidarités, une fois identifiées, peuvent s'organiser. Si toute réforme a besoin d'une préparation budgétaire pour être menée à bien, nos opérations, notamment ce que nous appelons le *réseau solidaire*, sont sobres, invitant à l'auto-organisation de groupements d'individus, d'associations, d'entreprises, dont les élus sont les facilitateurs. Leurs coûts sont très faibles et les résultats pallient les échecs des canaux traditionnels alimentés par l'argent public.

Int. : *Des alternatives citoyennes participent à l'élaboration de politiques publiques. Ne pensez-vous pas qu'il y ait là une opportunité, en formant les associations à la vie municipale? Comment la saisir?*

J.-L. D. : Le dynamisme des associations est étonnant et les élus passent beaucoup de temps avec elles, non pas tant parce qu'elles voudraient que nous les aidions, mais parce que notre présence témoigne de leur action et de la reconnaissance de la communauté. Nous favorisons aussi les rapports entre travailleurs sociaux et associations. Nous avons ainsi organisé un *Social pursuit*, jeu qui a lieu une fois par an et qui permet aux acteurs des différents réseaux de faire connaissance. Dans la pratique, c'est très efficace et l'effet perdure toute l'année. Cela permet une vraie perméabilité entre les tissus associatif et institutionnel, qui fonctionne sur la confiance.

Int. : *Pourquoi ne pas utiliser des modes participatifs de collecte de fonds ou des réseaux sociaux pour mobiliser des moyens financiers et humains?*

J.-L. D. : De nombreux projets de ce type se développent dans le territoire pour répondre à certaines carences de l'État. Néanmoins, toutes les questions ne peuvent y trouver réponse. L'institution publique aura toujours un rôle à jouer. Encore lui faut-il se repenser.

Le cercle vertueux de l'éducation et de l'accueil

Int. : *Quel est le solde démographique entre les nouveaux arrivants dans le monde périurbain et ceux qui partent pour étudier ou travailler?*

J.-L. D. : L'aménité du territoire est un facteur déterminant. Pour que des familles aient envie de s'installer, elles doivent trouver des crèches, un transport scolaire, des activités pour la jeunesse, une école de musique, de danse, de théâtre... Ceux qui s'apprentent à quitter la ville seront sensibles à la qualité des communications, qu'il s'agisse de l'internet ou de la gare TGV. Aujourd'hui, la communauté de communes du Clunisois connaît une croissance démographique de 1,5 % par an, alors que la région est en récession démographique.

Int. : *Quelle est votre action en faveur des jeunes? Comment peuvent-ils fournir un point d'appui?*

J.-L. D. : À Cluny, nous avons la chance d'avoir un pôle d'enseignement supérieur. Cependant, les étudiants ne sont pas des locaux. Après le baccalauréat, parfois avant, les jeunes partent vers la capitale régionale ou de plus grandes villes. La communauté de communes soutient, autant que faire se peut, la petite enfance à travers les crèches et les centres de loisir. Elle a aussi créé un conseil intercommunal des jeunes, très vivant.

Int. : *Êtes-vous confrontés au problème des réfugiés?*

J.-L. D. : Qu'entendez-vous par *confrontés*? Nous avons été sollicités, voici quelques années, au moment de l'évacuation des camps de migrants et de réfugiés de Calais. Les maires de la communauté se sont déclarés volontaires auprès de la préfecture pour accueillir des réfugiés, par altruisme et intérêt. En effet, de nouvelles familles ramènent des élèves dans des écoles qui se vident. Nous avons travaillé en collaboration avec la communauté œcuménique de Taizé, qui dispose d'importantes installations d'accueil pour recevoir les visiteurs qui se pressent en été, et qui était prête à les ouvrir l'hiver pour des réfugiés. Nous avons prévu des structures de suivi avec les associations, notamment pour l'alphabétisation. Un soir de novembre, un bus est arrivé de Calais. Les passagers qui devaient descendre chez nous – le bus continuait ensuite sa route vers Saint-Étienne – avaient une telle peur qu'ils n'osaient répondre à l'appel de leur nom par la secrétaire générale de préfecture. Un des frères de Taizé est alors intervenu, proposant à tous les passagers un chocolat chaud, et ainsi, lors de ce moment simple de partage et de détente, les quelques personnes que nous devions héberger ont pu être identifiées. Deux jours plus tard, cette même secrétaire générale m'a annoncé qu'aucune n'était en règle, et qu'en raison de l'accord de Dublin, elles seraient toutes renvoyées en Italie, pays par lequel elles étaient entrées en Europe. Nous avons contesté l'arrêté d'expulsion. Finalement, l'Office français de protection des réfugiés et des apatrides (OFPRA) a fait son travail et chacun a obtenu son statut de réfugié. Un second bus est arrivé, avec des mineurs, déterminés, contrairement au groupe précédent, à parvenir au Royaume-Uni. Ces jeunes gens étaient des citoyens, alors que le premier groupe était composé de ruraux, qui n'ont pas eu de difficultés pour s'adapter à un autre milieu rural.

Une certaine conception de l'État

Int. : *On demande toujours beaucoup à l'État en France, même lorsqu'il s'absente. Les gilets jaunes voient dans le président de la République, comme en un roi tout puissant, celui qui pourrait résoudre leurs problèmes – et en aurait même le devoir. Les carences de l'État sont déplorées, mais c'est malgré tout vers lui qu'on se tourne.*

J.-L. D. : En Suisse, par exemple, l'unité élémentaire démocratique est le canton. C'est un système fédéraliste – ou confédéraliste. En France, au contraire, l'unité est au sommet de l'État. Cette conception descendante de l'exercice du pouvoir est dépassée. Les petites communautés sont génératrices d'idées et d'innovations, à condition de ne pas être censurées et laissées en déshérence par un pouvoir qui n'a plus les moyens de ses prétentions.

Les espoirs de l'intercommunalité

Int. : *Pourriez-vous imaginer des solidarités utiles avec Mâcon, la grande ville la plus proche ?*

J.-L. D. : La métropole la plus proche, Lyon, n'est pas dans notre région. Notre capitale régionale est Dijon, beaucoup plus lointaine. Les médecins spécialisés auxquels s'adressent, par exemple, les habitants du Clunisois exercent effectivement à Mâcon, qui se trouve dans le même "pays", c'est-à-dire dans la même réunion d'intercommunalités, et qui, de plus, est notre chef-lieu de département. Nous partageons certains projets structurants et entretenons donc des relations de solidarité.

Int. : *Que deviendront, dans vingt ans, les communautés de communes des zones rurales ? Elles n'apparaissent pas comme un niveau administratif superposé et peuvent renforcer leur capacité à élaborer des projets sans perdre contact avec la réalité. L'argent ne manque pas tant que les porteurs de projets. N'est-ce pas là que peuvent intervenir les communautés de communes ?*

J.-L. D. : Les intercommunalités ont été créées dans les années quatre-vingt-dix. Elles sont donc très jeunes. Elles ont sans doute trouvé aujourd'hui la bonne taille pour faire converger ressources – locales ou extérieures – et projets. Les élus doivent être des facilitateurs. C'est le sens de notre initiative qui fait participer de jeunes chercheurs à l'ingénierie territoriale.

Le pari du savoir pour tourner vers l'avenir le patrimoine local

Int. : *Où avez-vous trouvé l'argent des 1 000 bourses CIFRE pour les territoires ? Ce chiffre est énorme.*

J.-L. D. : Environ 1 400 CIFRE sont conclues chaque année. Dans les entreprises, qui financent pour l'essentiel ces bourses, les sciences dures sont privilégiées. Quelques dizaines de ces conventions concernent aujourd'hui les collectivités territoriales, et si l'on comprend les associations, on parvient au nombre de 80. Une thèse durant trois ans, nous pouvons avoir 1 000 doctorants par an si chaque promotion en compte 333. Nous en sommes loin, bien sûr, mais il faut des objectifs ambitieux pour mobiliser. Nous devons donner des exemples pour convaincre de la pertinence de l'association de jeunes chercheurs aux projets locaux. Nous allons bientôt ouvrir une plateforme en ligne, dont le succès dépend d'un intense travail de sensibilisation.

Jordana Harris (HESAM Université) : *L'objectif principal est de créer un vocabulaire commun et de faire circuler l'information. Le doctorant CIFRE partage son temps entre l'université et la collectivité. Les trois sommets du triangle du dispositif de rencontre et de travail sont constitués des étudiants (qui ont formé une association des doctorants CIFRE en sciences humaines et sociales), des territoires (l'Association des maires ruraux de France a été la première à nous rejoindre et suivent les intercommunalités, les pays et des associations de l'économie sociale et solidaire) et enfin, des laboratoires de recherche. La plateforme, dont le lancement est prévu au début de l'année 2019, demande aux collectivités de présenter le défi qu'elles ont à relever, pour lequel l'aide d'un doctorant peut être intéressante. Doctorants et directeurs de recherche peuvent quant à eux déposer leurs projets ou ceux qu'ils soutiennent. L'un de nos objectifs est aussi de faire revenir sur leur territoire d'origine de jeunes chercheurs partis étudier ailleurs.*

J.-L. D. : Ainsi des jeunes gens viennent-ils mettre ce qu'ils ont appris au service du territoire qui les a vu naître. Les habitants y sont très sensibles.

Int. : *Cluny, lasse du pouvoir exercé par les moines, était, dès l'Ancien Régime, une des régions les plus déchristianisées de France. Comment évaluez-vous l'apport de l'École des arts et métiers ?*

J.-L. D. : Nous sommes avec Corte, en Corse, les deux plus petites villes universitaires de France. C'est donc une grande chance. Nous nous sommes beaucoup battus pour garder "notre" École ! On raconte que les élèves pleurent en arrivant, mais pleurent aussi en repartant. Aux États-Unis, la ville de Princeton, où est situé le campus d'une université mondialement réputée, ne compte que 10 000 habitants.

Quant aux communautés monastiques, leurs rapports avec le tissu humain environnant ont toujours été tendus, au cours de l'histoire. C'est curieusement la déchristianisation qui a permis la préservation du patrimoine roman, car si les églises avaient été pleines, elles auraient été modernisées!

À la source d'un engagement fédéraliste

Int. : *De tout notre débat, nous n'avons pas prononcé le mot subsidiarité. Cette notion serait-elle devenue obsolète?*

J.-L. D. : Pas du tout! Le fédéralisme, dont je me réclame, la contient, dans la mesure où les compétences sont, pour l'essentiel, à la base et ne sont déléguées à un niveau plus global qu'au terme d'un choix ou d'une nécessité empirique. Ainsi la compétence générale appartient-elle aux communes, la communauté ne s'occupant que des questions que les communes souhaitent lui confier. Des communes de 200 habitants délèguent évidemment certaines fonctions, pour lesquelles elles n'ont pas les moyens humains ou financiers.

Int. : *Qu'est-ce qui fait courir un acteur urbain, métropolitain, voire global comme vous, sur la scène de la vie locale? qui plus est bénévolement?*

J.-L. D. : Comme nombre de personnes investies dans une pratique citoyenne, je me suis rendu compte que peu d'activités étaient plus intenses et porteuses de sens. On peut espérer y être un peu utile! S'y mêlent enthousiasme et déceptions, mais l'humanité y prend une force incomparable. L'action publique est nécessaire. Elle doit s'adapter aux époques et aux besoins. Elle est en crise, c'est indéniable. Quant au bénévolat, c'est, dans l'état des ressources locales, une donnée incontournable.

■ Présentation de l'orateur ■

Jean-Luc Delpeuch : président de HESAM Université. Il a également une expérience d'élu local en milieu rural et est président de la communauté de communes du Clunisois.



Diffusion février 2019
