

Refonder la République par l'autonomie territoriale

Éric Hazan,

co-fondateur d'Ardabelle Capital,

enseignant à HEC et à Sciences Po.

Expert de l'impact de la technologie et de l'IA

sur la société et l'économie, auteur avec

Frédéric Salat-Baroux de « Révolution par les territoires » (Éditions de l'Observatoire)

et, avec Olivier Sibony, de « Faut-il encore décider ? La décision humaine à l'ère de l'intelligence artificielle » (Flammarion).

La France traverse une crise de confiance sans précédent. Depuis plusieurs décennies, les classes moyennes – autrefois colonne vertébrale de la stabilité sociale – subissent un déclassement économique et symbolique qui alimente un ressentiment profond. La mondialisation débridée, les délocalisations massives et l'effondrement de l'industrie ont produit une véritable fracture entre une minorité de métropoles prospères et une majorité de territoires en voie d'abandon. Cette France périphérique, celle des villes moyennes et des zones rurales, ne réclame pas la charité de l'État : elle exige la reconnaissance, l'équité et le pouvoir d'agir sur son propre destin.

Le malaise est d'abord économique. L'industrie française ne représente plus que 16,8 % du PIB national, contre près de 24 % en Italie. Le poids de la France dans l'économie mondiale a fondu de moitié en quarante ans. Pendant ce temps, les salaires américains ont progressé deux fois plus vite que les nôtres depuis 2005, creusant un écart de pouvoir d'achat qui alimente le sentiment d'une Europe en déclin. Mais ce malaise est aussi et surtout politique. Les citoyens ne se sentent plus représentés par des élites parisiennes coupées du terrain, sourdes aux signaux faibles de la souffrance sociale. Le mouvement des Gilets jaunes a cristallisé cette colère : celle d'une population qui refuse d'être réduite à une variable d'ajustement, qui demande à être vue, entendue, considérée.

Face à cette double impasse – économique et démocratique –, la solution ne viendra ni d'un énième plan technocratique descendant, ni d'un replâtrage cosmétique de nos institutions. Elle passera par une véritable révolution territoriale : redonner aux régions, aux départements, aux intercommunalités et aux communes les moyens de construire leurs propres stratégies de développement, adaptées à leurs réalités locales. Non pas pour fragmenter la République, mais pour la refonder sur des bases plus solides, plus démocratiques, plus efficaces.

L'impératif de la réindustrialisation locale

La renaissance économique de la France ne se fera pas depuis Paris. Elle se fera dans les territoires, au plus près des bassins d'emploi, des savoir-faire locaux et des besoins concrets. Les travaux de Jonathan Gruber et Simon Johnson, prix Nobel d'économie 2024, sont éclairants : la concentration de l'innovation technologique dans quelques métropoles a creusé les inégalités régionales tout en renchérissant le coût de la vie dans ces pôles. Leur proposition consiste à désenclaver l'innovation en répartissant les investissements en recherche et développement vers des dizaines de villes moyennes qui, avec un soutien adapté, pourraient devenir des centres d'excellence. Il ne s'agit pas de créer artificiellement des « Silicon Valley » clés en main, mais de s'appuyer sur les atouts locaux : universités régionales, tissu de PME, coût du logement attractif, qualité de vie. Cette stratégie suppose des partenariats public-privé ancrés dans la région, associant collectivités, institutions éducatives et entreprises pour former la main-d'œuvre locale et créer un environnement propice à l'innovation.

Des exemples concrets montrent que cette voie est possible. Bilbao, autrefois ville sidérurgique en déclin, a opéré sa reconversion autour de la

culture et des services tout en développant de nouvelles industries créatives. Le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais a réhabilité ses anciens sites et développé une nouvelle spécialisation dans les énergies renouvelables. Ces réussites prouvent qu'un territoire peut retrouver une vocation en misant sur ses atouts spécifiques plutôt qu'en attendant qu'une usine parachutée depuis la capitale vienne miraculeusement le sauver.

La France a commencé à emprunter cette voie avec le programme « Territoires d'industrie » lancé en 2018. Mais beaucoup reste à faire pour transformer ces initiatives en véritable politique structurelle. L'enjeu est de construire un maillage territorial de l'innovation : plutôt que quelques clusters isolés dans un désert économique, une constellation de villes innovantes interconnectées, capables de rivaliser avec les grandes métropoles sans en reproduire les déséquilibres.

Technologie et territoires : un mariage nécessaire

Loin d'opposer haute technologie et ruralité, il faut voir l'intelligence artificielle et le numérique comme des opportunités pour rééquilibrer l'aménagement du territoire. L'IA peut révolutionner l'agriculture en permettant une surveillance fine des cultures, l'optimisation de l'irrigation et l'automatisation de tâches pénibles. Elle peut combler le déficit de services dans les zones isolées grâce à la télémédecine ou aux véhicules autonomes. Mais cela suppose de réduire la fracture numérique en garantissant une couverture Internet haut débit sur tout le territoire et en formant les populations à ces nouveaux outils.

On observe d'ailleurs un mouvement de « néoruraux » diplômés qui, grâce au télétravail, s'installent à la campagne tout en conservant des emplois hautement qualifiés. Ces populations apportent avec elles des compétences et stimulent la diffusion du numérique hors des villes. Nos territoires ruraux

ne sont donc pas condamnés au décrochage : ils peuvent devenir des terres d'innovation et de progrès, si on leur en donne les moyens.

Refonder l'administration locale

Réformer en profondeur l'administration locale est une condition sine qua non de la reconstruction par les territoires. Le diagnostic est clair : les collectivités territoriales sont prisonnières de procédures kafkaïennes, de normes empilées sans cohérence et de relations ambiguës avec l'État qui leur délègue des compétences sans les moyens correspondants. Ce modèle a produit une gouvernance confuse, coûteuse et inefficace. Il faut une refonte fondée sur trois piliers : une responsabilisation accrue des échelons locaux avec une autonomie stratégique renforcée, une simplification drastique des normes avec un droit à l'expérimentation territoriale, et la mise en place de mécanismes d'évaluation citoyenne des politiques publiques locales.

Concrètement, cela passe par une décentralisation plus poussée, clarifiant les compétences de chaque niveau pour en finir avec le millefeuille bureaucratique. De nombreux élus locaux réclament depuis des années cette autonomie accrue, exaspérés par la tutelle tatillonne de l'État central et convaincus qu'une gestion de proximité est plus efficace et économe. Il s'agit de donner aux territoires les leviers d'action correspondants ainsi que les ressources fiscales suffisantes, via un partage plus équitable de l'impôt national et une réelle péréquation entre territoires riches et pauvres.

Réinventer la démocratie par le bas

Mais la démocratie territoriale ne doit pas s'arrêter à un transfert de compétences de l'État vers les élus locaux : elle doit aussi impliquer directement les citoyens dans la décision. Réinventer la démocratie « par le bas », c'est multiplier les espaces de participation et de délibération à l'échelle locale. On pourrait institutionnaliser des plans participatifs locaux

pour tous les grands projets d'aménagement, comprenant des étapes de consultation publique, d'intégration des propositions citoyennes et de suivi transparent des décisions prises. On pourrait instaurer un référendum d'initiative locale, permettant aux citoyens de soumettre directement au vote une proposition concernant leur commune ou leur région.

Des innovations démocratiques locales intéressantes fleurissent déjà : Lyon a mis en place un observatoire citoyen de l'IA, Montpellier a créé un comité indépendant chargé de donner son avis sur les projets d'IA municipaux. Ces exemples ouvrent la voie à une participation citoyenne accrue dans tous les champs de l'action publique territoriale : budgets participatifs, jurys citoyens, conseils de quartier. Grâce à l'échelle humaine des collectivités locales, la parole de chacun peut y retrouver du poids et du sens. L'habitant cesse d'être un administré passif pour redevenir un acteur de son destin collectif.

Une révolution, pas une simple décentralisation

La révolution territoriale que nous appelons de nos vœux ne se réduit pas à une simple décentralisation administrative. Elle en diffère par son ampleur, par ses finalités et par la nature des transformations structurelles qu'elle suppose. Il s'agit d'une refondation complète du rapport entre l'État central et les territoires, reposant sur trois principes : une autonomie réelle des territoires pour construire leurs propres stratégies, une responsabilisation des acteurs locaux sur les résultats obtenus, et une différenciation assumée des politiques publiques adaptées aux réalités locales. Elle suppose une logique non plus de délégation, mais de confiance, d'« empowerment » et de codécision.

Naturellement, cette révolution comporte des défis. Donner plus de liberté aux collectivités peut engendrer des disparités entre régions riches et pauvres. Il faudra veiller à compenser ces écarts par la solidarité nationale, afin que l'autonomie locale ne rime pas avec abandon des territoires les plus fragiles. Cela implique de repenser la péréquation financière et de maintenir un État stratège garant de l'égalité des droits sur tout le territoire. Il s'agit de trouver le bon équilibre entre l'unité républicaine et la diversité territoriale, entre la cohésion nationale et l'initiative locale. Mais cet équilibre est à notre portée : d'autres pays comparables réussissent à conjuguer un haut niveau de développement économique, une démocratie vivante et une forte autonomie de leurs régions ou communes.

L'heure des maires bâtisseurs

À l'approche des élections municipales de mars 2026, la fonction de maire est à la croisée des chemins. Pour les candidats, l'enjeu n'est plus seulement de remporter un scrutin, mais d'assumer une mission dont la complexité a atteint un point de rupture. Le diagnostic est sans appel : le mandat 2020-2026 a été celui de toutes les tensions.

Être maire aujourd'hui, c'est exercer un métier de "première ligne" marqué par une usure croissante. Les chiffres récents témoignent de cette fragilité. En 2024, le Centre d'analyse et de lutte contre les atteintes aux élus a recensé 2 500 faits de violence contre des élus, dont 250 agressions physiques¹. Le maire est devenu le réceptacle de toutes les colères sociales, souvent au péril de son intégrité. De plus, entre juillet 2020 et mars 2025, près de 2 200 maires ont démissionné, soit une moyenne de plus d'un par jour². Ce phénomène, qui touche particulièrement les petites communes (où 37 % des élus seulement souhaitent repartir

¹ <https://www.info.gouv.fr/actualite/mieux-protoger-les-elus-face-aux-violences>

² <https://www.amf.asso.fr/documents-observatoire-la-democratie-proximite-amf-cevipofsciences-po->

[les-demissions-maires-enquete-sur-un-phenomene-sans-precedent/42676](https://www.amf.asso.fr/documents-observatoire-la-democratie-proximite-amf-cevipofsciences-po-les-demissions-maires-enquete-sur-un-phenomene-sans-precedent/42676)

contre 70 % dans les villes de plus de 9 000 habitants), révèle un épuisement face à la charge mentale. 83 % des maires jugent leur mandat usant pour la santé³. Ils se sentent pris en étau entre des administrés « consommateurs » toujours plus exigeants et un État qui complexifie les procédures tout en réduisant l'autonomie financière.

Pour redonner du pouvoir aux communes, il ne suffit plus d'ajuster les curseurs techniques ; il faut engager une rupture avec la logique de tutelle qui prévaut depuis des décennies. Cette reconquête du « pouvoir d'agir » communal doit s'articuler autour de trois piliers fondamentaux. Les trois leviers du nouveau pouvoir communal pourraient être les suivants :

- L'autonomie fiscale : La suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales, bien qu'annoncée comme une avancée sociale, a eu pour effet de désancrer la fiscalité locale. Ce transfert a réduit la capacité d'action des communes et rendu moins lisible le lien entre impôt et service rendu. Il a, par ailleurs, également accentué un sentiment d'injustice, notamment dans les zones touristiques où la fiscalité sur les résidences secondaires reste élevée, sans contrepartie démocratique claire. Une réforme juste consisterait à inventer des formes hybrides de participation locale pour les non-résidents, sans rompre l'unité du corps électoral pur reconnaître leur contribution au budget local. Autre option plus universaliste et plus globale, allouer aux collectivités une part fléchée du budget national, par exemple sous forme d'un pourcentage de TVA ou d'impôt sur le revenu, tout en leur redonnant un pouvoir d'ajustement local encadré, garant de responsabilité et d'autonomie. Ce principe est défendu notamment par le CESE (2018)

dans ses propositions pour une réforme durable de la fiscalité locale⁴. Le choix entre ces deux options nécessite en amont la consultation des collectivités et une étude d'impact.

L'objectif ici est simple : redonner aux territoires, et à leurs projets, les moyens et la responsabilité de leurs politiques. Nous restaurons ainsi non seulement l'autonomie fiscale, mais aussi le sens du contrat démocratique local.

- Le pouvoir réglementaire et le droit à la différenciation : Les maires sont aujourd'hui étouffés par des normes nationales uniformes qui ne tiennent aucun compte des spécificités géographiques ou sociales. Redonner du pouvoir, c'est permettre à une commune de montagne ou à une ville littorale d'adapter les règlements d'urbanisme, de transport ou de logement à ses besoins propres. Ce « droit à l'expérimentation » doit devenir la règle et non l'exception, permettant aux élus de tester des solutions locales sans craindre une censure administrative systématique.
- La clause de compétence générale réaffirmée : Il faut mettre fin au « saucissonnage » des compétences entre l'État, les régions et les intercommunalités, qui dilue la responsabilité politique. Réaffirmer la commune comme l'échelon de base de la vie démocratique signifie qu'elle doit pouvoir intervenir sur tout sujet d'intérêt local dès lors que l'action de proximité est la plus efficace. Cela passe par un rééquilibrage du dialogue avec l'intercommunalité : celle-ci doit rester un outil de mutualisation au service des maires, et non une structure technocratique supérieure qui les dépouille de leur vision politique.

³ <https://www.leparisien.fr/politique/les-maires-au-bord-du-grand-surmenage-83-jugent-leur-mandat-usant-pour-la-sante-14-11-2024-ARSDTLHMQRB43HFU2XC6FKVUWQ.php>

⁴ CESE, Fiscalité locale et cohésion des territoires, avis du 13 novembre 2018. https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2018/2018_11_responsabilite_fiscale.pdf

Bien sûr, il faudra dans la mise en œuvre de ces réformes, éviter la constitution de baronnies mais les chambres locales des comptes sont là pour cela. Les maires ont d'ailleurs souvent l'impression de se sentir très contrôlées par rapport à leur autonomie réelle. Il est peut-être temps de leur donner la liberté d'agir qui va avec les mécanismes de suivi qui sont en place.

Réarmer la France

Au terme de ce parcours, un constat s'impose : refonder la démocratie et la prospérité passera par un ancrage territorial renouvelé. Revaloriser les territoires, ce n'est pas verser dans un passéisme régionaliste, ni prôner le repli sur le local contre le global. C'est au contraire se donner les moyens de recoudre une société fracturée, de redonner du pouvoir d'agir aux citoyens et de relancer une économie productive

au plus proche des réalités humaines. Une République territoriale digne de ce nom doit offrir à un enfant de la ruralité ou de banlieue les mêmes opportunités d'excellence qu'à un enfant de centre-ville favorisé.

En 1949, Simone Weil écrivait dans *L'Enracinement* que le besoin d'enracinement est « peut-être le plus important et le plus méconnu de l'âme humaine ». Replacer les territoires au cœur de notre stratégie, c'est précisément répondre à ce besoin d'enracinement sans renoncer à l'universel. Par les territoires, nous réarmerons la France face aux défis industriels et technologiques du siècle. Par les territoires, nous referons de nos classes moyennes une colonne vertébrale confiante et non une majorité silencieuse amère. Par les territoires, nous renouerons avec la promesse républicaine d'égalité et de progrès partagé.