

Aide aux projets locaux : entre saupoudrage et concentration des crédits

Lorsqu'on est cadre dans une collectivité, on cherche à construire des politiques fortes à l'échelle de son territoire, avec des critères d'aménagement du territoire, de professionnalité, de qualité, et avec le souci constant de faire passer l'intérêt général avant l'intérêt particulier. Cette politique se veut rationnelle et la plus juste possible : presque une question d'honneur pour le fonctionnaire territorial !

Mais les professionnels que nous sommes nous heurtons souvent à une réalité qui résiste à ces principes. C'est particulièrement le cas dans les conseils généraux, situés au milieu du fameux « millefeuille » administratif. Si la commune et les communautés de communes s'intéressent naturellement aux projets même très locaux, si l'Etat et la Région s'intéressent surtout aux grands projets et aux grands équipements dits structurants, le Département est tiraillé entre ces deux tendances.

Ainsi les collectivités ont-elles souvent trouvé le moyen d'échapper aux grandes politiques sectorielles qui leur semblaient parfois trop contraignantes et ne permettaient pas de répondre aux demandes spécifiques (ne répondant pas aux programmes) émanant des associations ou élus locaux. Je citerai quatre de ces modes d'intervention, dans un ordre qui peut aller du plus ou moins « politiquement correct » :

- contrats « territoriaux » (contrats pour la ville, contrat d'aménagement touristique...) pour lesquels c'est parfois « le contrat lui-même qui fixe son règlement » (entendez par là qu'une somme globale est attribuée au territoire qui va en proposer la répartition au conseil général, qui bien souvent l'approuve tel quel) ;
- crédits spécifiques à la disposition des élus (crédits « cantonalisés » dans certains conseils généraux, c'est-à-dire attribués sur la proposition de chaque élu disposant d'une enveloppe, sans avis de la commission compétente ni instruction par les services) ;
- crédits « cabinet » (même quand la ligne budgétaire figure en fait à la direction générale, la direction des finances, voire la direction de la communication) pour aider des dossiers non éligibles sur les autres programmes... - sans oublier la pression directe auprès du directeur de service pour donner un avis favorable à un dossier particulier en dérogeant, si besoin est, aux critères applicables.

Autant de modes d'intervention qui mettent à mal les politiques départementales, en raison des contradictions évidentes qu'ils révèlent dans les critères d'attribution des financements. Le mode de scrutin y est bien sûr pour beaucoup, et mériterait à mon sens d'être réformé. Tant que l'élu départemental ne se sent pas porteur de politiques départementales (en particulier quand il est sur son canton) mais se voit avant tout défenseur des intérêts de son canton, il n'est pas étonnant de constater cette tendance.

Au début de ma carrière, cela me mettait dans tous mes états ! J'assimilais beaucoup de ces aides à un saupoudrage néfaste (synonyme du « degré 0 » d'une politique), ou à un clientélisme dépassé donnant des arguments à ceux qui veulent supprimer les Départements ; et en tout cas à un manque de lisibilité des politiques départementales.

Avec l'âge, et même si je continue de partager globalement la même opinion, j'ai un peu évolué pour au moins deux raisons :

- « les petits ruisseaux font les grandes rivières », comme l'on dit. En d'autres termes, les grands projets ont parfois démarré très petits, avec des interlocuteurs qui y ont cru, et ils ne rentraient pas forcément dans les cases de financement existantes. Il faut donc qu'il y ait une place pour l'émergence, pour les projets innovants et atypiques. Mais cela peut se concevoir y compris dans le cadre des politiques sectorielles (cf. l'exemple du FIACRE à la Région Rhône-Alpes).

- « Les français ont les élus qu'ils méritent », comme l'on dit aussi. En d'autres termes, si les citoyens d'un territoire estiment qu'il faut combattre le saupoudrage ou le clientélisme, c'est avant tout à eux de prendre leur responsabilité...

Le devoir d'humilité doit nous rappeler que ce n'est pas nous qui sommes élus. Ce n'est donc pas à nous, fonctionnaires territoriaux, d'assumer des choix qui peuvent nous paraître parfois contreproductifs. En revanche nous pouvons (devons) sans cesse tenter de débattre avec nos élus de la rationalité de leurs choix, en sachant tout autant écouter leurs arguments que défendre les nôtres.

Parfois, dans un petit village isolé où il ne se passe jamais rien, il peut paraître intéressant d'aider un projet, même imparfait, car ce peuvent être les prémices d'actions plus qualitatives à venir. Mais parfois ce n'est pas rendre service que de cautionner un projet de piètre qualité sous prétexte qu'il a lieu dans un petit village isolé, car le rôle d'un Département ou d'une Région est bien d'apporter une plus value à ce qui pourrait (presque) se faire sans son aide.

Comme quoi être cadre dans une collectivité peut s'avérer passionnant, car il ne s'agit pas d'appliquer des critères de façon mécanique, mais de réfléchir sans cesse au sens des décisions qui vont être prises.

François Deschamps

Vice-président de l'association "Culture et Départements" et Rédacteur de la [Lettre d'info du Réseau culture](#) n° 160 de Territorial (04/05/2008).