

# Rapport public annuel 2026

## de la Cour des comptes

### Vectorisation programmatique

« La cohésion et l'attractivité des territoires » — 25 mars 2026

530 pages · chapitre introductif + 3 parties · 14 chapitres · 44 recommandations · 6 orientations

---

**Document de travail interne.** Lecture orientée du rapport au regard de la ligne arrêtée pour le sous-thème « Millefeuille administratif » du pilier *État, Europe & monde* : aucune strate supprimée, aucune fusion imposée, la commune au centre, suppression des doublons et optimisation. Mantra : « **une compétence, un responsable, un euro** ».

Version 1 — août 2026



## 0. Où nous en sommes : le corpus déjà analysé

Avant d'entrer dans le rapport public annuel 2026, rappel du corpus documentaire déjà dépouillé pour ce sous-thème. Cinq sources primaires, toutes institutionnelles, toutes postérieures à mai 2024.

| # | Source                                                                                                                            | Date        | Apport retenu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Rapport Ravignon — Coûts des normes et de l'enchevêtrement des compétences entre l'État et les collectivités (mission IGF/IGA)    | 29 mai 2024 | Chiffre le coût de la confusion à 7,44 Md€. Écarte explicitement, niveau par niveau, l'hypothèse de suppression d'une strate : la suppression des départements rapporterait 130 M€, soit 0,008 % de la dépense publique. Établit que les deux tiers du coût pèsent sur les communes, sur des compétences historiquement les leurs (enseignement 1 134 M€, urbanisme 684 M€, voirie 510 M€, recherche de financements pour leur propre patrimoine 406 M€). Propose la répartition en trois régimes : compétences attribuées, coordonnées, partagées ; CTEC rendues obligatoires. |
| 2 | Rapport Woerth — Décentralisation : le temps de la confiance                                                                      | 30 mai 2024 | 51 propositions, aucune suppression de strate — classée parmi les « fausses solutions ». Le maire « premier mètre de l'action publique ». Statut unique d'intercommunalité. Dissolution des PETR et d'une partie des syndicats. Suppression de la Métropole du Grand Paris. Réintroduction du conseiller territorial. Chef de filât rendu opposable par révision constitutionnelle.                                                                                                                                                                                             |
| 3 | Cour des comptes — Les finances publiques locales, fascicule 2                                                                    | sept. 2025  | Établit que les fusions de régions de 2015 n'ont pas produit de gains d'efficience : hausse des dépenses indemnitaires de près de 12 % entre 2017 et 2018 dans les régions fusionnées contre un peu plus de 6 % ailleurs, effectifs maintenus dans les sièges des anciennes régions. C'est l'incompatibilité mathématique du chapitre : fusionner des structures sans supprimer de compétences n'économise rien.                                                                                                                                                                |
| 4 | Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan — Dépenses locales : pour un nouveau contrat entre collectivités et État, note n° 159 | avril 2026  | Chiffre un potentiel d'économies au-delà de Ravignon, tout en intitulant lui-même sa section « Des marges d'efficience qui ne sont pas à la hauteur des défis ». Propose une contractualisation financière pour 215 collectivités. Reconnaît que, pour les communes, réduire les dépenses de fonctionnement se traduit souvent par une contraction de l'offre de services publics.                                                                                                                                                                                              |

| # | Source                                                                                       | Date         | Apport retenu                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Cour des comptes — Rapport public annuel 2026, La cohésion et l'attractivité des territoires | 25 mars 2026 | Objet du présent document. Seule source du corpus qui traite la question par les politiques publiques réellement conduites, et non par l'architecture institutionnelle. Apporte le chiffrage de l'illisibilité, l'inventaire des empilements contractuels et de zonage, et le dossier complet de la péréquation. |

*Le rapport public annuel 2026 était identifié comme source à récupérer dans le socle documentaire de la première session. Il est désormais dépouillé en intégralité, à partir des fichiers originaux et non plus de reprises secondaires.*

## 0.1. La doctrine arrêtée, rappelée en trois lignes

### LIGNE PROGRAMMATIQUE

1. Aucune strate n'est supprimée. Ce n'est pas une prudence, c'est la conclusion convergente de Ravignon et de Woerth.
2. La commune est l'unité première de l'action publique. Le maire est le premier mètre et la première oreille.
3. Tous les doublons sont supprimés : doublons de compétence, de structure, de norme, de procédure, de financement, de zonage.
4. Rien n'est imposé : aucune fusion forcée, aucun transfert autoritaire, aucune contrainte financière unilatérale. L'incitation précède toujours la coercition.

Mantra : une compétence, un responsable, un euro.

## 0.2. Les cinq arbitrages restés en suspens

Ils étaient identifiés à l'issue de la première session. Le rapport public annuel 2026 en éclaire trois et en ouvre deux nouveaux. La section 7 y revient en détail.

| # | Arbitrage                                                                           | État après lecture du RPA 2026                                                                                                                                                                                 |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Acceptons-nous le principe d'une contractualisation financière État-collectivités ? | ÉCLAIRÉ. La Cour ne propose pas de contrat financier contraignant type Cahors : elle propose de rationaliser le paysage contractuel existant. La distinction permet de trancher par le haut.                   |
| 2 | Restaurons-nous un pouvoir de taux local ?                                          | DIAGNOSTIC CONFIRMÉ, DÉCISION NON PRISE. La Cour relève « la réduction des liens entre les impôts et les territoires » et renvoie à sa communication de janvier 2025 sur la (dé)territorialisation de l'impôt. |
| 3 | Réintroduisons-nous le conseiller territorial ?                                     | NON TRAITÉ par le RPA 2026. Reste ouvert.                                                                                                                                                                      |

| # | Arbitrage                                                                                                  | État après lecture du RPA 2026                                                                                                                                      |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Comment tranchons-nous la contradiction Ravignon / Woerth sur la gouvernance des Ehpad ?                   | NON TRAITÉ par le RPA 2026. Reste ouvert.                                                                                                                           |
| 5 | Autorisons-nous une différenciation territoriale volontaire (collectivité unique optionnelle) ?            | NON TRAITÉ directement. Mais la Cour valide la logique différenciée par ailleurs (contractualisation, aires internes italiennes citées en annexe).                  |
| 6 | NOUVEAU — Acceptons-nous de répartir la TVA transférée aux collectivités selon des critères péréquateurs ? | OUVERT PAR LE RPA 2026. Recommandation n° 2 du chapitre péréquation. Remet en cause les compensations « à l'euro près ». Politiquement lourd.                       |
| 7 | NOUVEAU — Le pacte financier et fiscal intercommunal doit-il être obligatoire ou incité ?                  | OUVERT PAR LE RPA 2026. La Cour le veut obligatoire pour toutes les intercommunalités. L'AMF y voit « une erreur stratégique ». Notre doctrine impose l'incitation. |

# 1. Fiche d'identité du rapport

Le rapport public annuel 2026 rompt avec la formule habituelle : au lieu d'une série de contrôles sans lien, il est monographique. Ses quatorze chapitres traitent tous de la cohésion et de l'attractivité des territoires. C'est, de fait, un rapport sur l'action publique territoriale — donc directement utile au chapitre Institutions.

## 1.1. Les quatorze chapitres

| Réf.   | Chapitre                                                                           | Reco. | Ce qu'on en tire                                                                                                                                                            |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Intr o | Chapitre introductif : cohésion et attractivité des territoires                    | —     | Chiffrage de l'illisibilité de la dépense. Encadré « Le zonage territorial : l'autre millefeuille français ». Constat de l'absence d'instance d'arbitrage interministériel. |
| I-1    | Réorganiser le maillage de l'offre de soins hospitaliers                           | 4 + 1 | L'autorisation d'activité multisite : l'outil qui réconcilie concentration et proximité.                                                                                    |
| I-2    | Améliorer l'accès aux soins en outre-mer                                           | 6     | Verser au chapitre Santé. Peu d'apport institutionnel.                                                                                                                      |
| I-3    | Adapter la carte des collèges à la démographie et à la mixité sociale              | 2     | Cas d'école du maillage à réviser sans le subir. Point de vigilance politique.                                                                                              |
| I-4    | Faciliter le parcours d'accès au logement social                                   | 3     | Verser au chapitre Logement. Trois mesures gestionnaires immédiatement reprenables.                                                                                         |
| I-5    | Garantir l'équité dans l'accès numérique aux services publics                      | 3     | Fonde la garantie d'une voie non numérique. Un euro : aucune vision consolidée des budgets d'inclusion numérique.                                                           |
| II-1   | Soutenir les mobilités du quotidien en zones rurales et périurbaines               | 4     | Doctrines d'emploi de l'investissement de l'État. Clarification des syndicats mixtes.                                                                                       |
| II-2   | Soutenir la réindustrialisation des territoires                                    | 2     | Associer les collectivités aux décisions France 2030. Label « clés en main » à assainir.                                                                                    |
| II-3   | Faire du numérique un soutien à la cohésion et à l'attractivité                    | 5     | Résilience des réseaux. Fin du cuivre en 2030 mal anticipée.                                                                                                                |
| II-4   | Mieux prendre en compte les disparités territoriales dans la politique de l'emploi | 0     | Chapitre sans recommandation — mais cas d'école d'empilement de gouvernance : 360 comités                                                                                   |

| Réf.  | Chapitre                                                                               | Reco. | Ce qu'on en tire                                                                                                                     |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                        |       | locaux, plus un par région et par département.                                                                                       |
| II-5  | Adapter l'organisation de la sécurité du quotidien aux besoins des territoires         | 4     | Matériau de première qualité pour « la commune au centre » : le maire pilote de la sécurité du quotidien.                            |
| III-1 | Articuler politique de la ville et politiques de droit commun dans les QPV             | 2     | Le principe le plus universalisable du rapport : droit commun d'abord, dispositif spécifique ensuite.                                |
| III-2 | Recentrer les opérations d'aménagement d'intérêt national sur les projets stratégiques | 2     | La clause de caducité : tout dispositif dérogatoire porte sa date de fin dès sa création.                                            |
| III-3 | Consolider les partenariats entre l'État et les collectivités                          | 3     | Le cœur du dossier contractualisation. 849 CRTE, 12 CPER, et des dispositifs « si nombreux qu'ils ne sauraient être tous recensés ». |
| III-4 | Renforcer la péréquation pour réduire les inégalités de ressources                     | 4     | Le cœur du dossier financier. Six défauts de conception nommés. Réponse frontale de l'AMF.                                           |

## 1.2. Les six orientations de synthèse

La conclusion générale regroupe les messages autour de trois axes et six orientations. Elles constituent la position officielle de la Cour et méritent d'être citées comme telles, y compris quand nous les amendons.

| # | Orientation                                                                                                             | Position Projet 2027                                                                                                                |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Renforcer la cohésion en garantissant l'accès à un « panier » de services publics de base, tout en objectivant son coût | REPRISE ET DURCIE. La Cour propose une définition commune ; nous la rendons opposable (temps d'accès, voie non numérique garantie). |
| 2 | Renforcer la capacité des territoires à s'adapter aux enjeux actuels                                                    | REPRISE. Notamment l'enrichissement des indicateurs de pilotage au-delà du PIB.                                                     |
| 3 | Élaborer une vision prospective et des objectifs partagés de l'avenir des territoires au sein de l'Union européenne     | REPRISE. Fonde la mesure « Conférence annuelle des territoires ».                                                                   |

| # | Orientation                                                                                                                      | Position Projet 2027                                                                                                                  |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Renforcer la coordination interministérielle et la coopération avec l'échelon régional                                           | REPRISE AVEC RÉSERVE. Nous refusons que la coordination se traduise par un renforcement de la tutelle régionale sur le bloc communal. |
| 5 | Redonner tout son sens à la contractualisation, en la simplifiant et en la concentrant sur des priorités partagées               | REPRISE INTÉGRALEMENT. C'est le point d'appui central.                                                                                |
| 6 | Optimiser l'efficacité des dépenses publiques contribuant à la cohésion, en renforçant l'information sur leur territorialisation | REPRISE ET ÉTENDUE. La Cour propose d'expérimenter sur l'éducation et le logement ; nous généralisons.                                |

## 2. Les cinq apports décisifs pour le chapitre Institutions

---

### 2.1. La Cour chiffre l'illisibilité — et reconnaît qu'elle ne sait pas compter

C'est l'apport le plus utile politiquement, parce qu'il est formulé par l'institution même chargée de contrôler la dépense publique.

#### LE CHIFFRAGE DE L'ILLISIBILITÉ

Mission budgétaire « Cohésion des territoires » 2024 : 18,5 Md€ de crédits. Mais 71 % vont à la politique du logement et 17 % à l'hébergement d'urgence : seuls 12 % relèvent d'interventions territoriales à la main de l'État.

S'y ajoutent 15,5 Md€ de dépenses fiscales portées par 87 dispositifs. Total État : 33,5 Md€.

Le document de politique transversale « Aménagement du territoire » recense 26 à 27 programmes budgétaires relevant de 12 missions différentes, pour 10,5 Md€ d'autorisations d'engagement et 8,3 Md€ de crédits de paiement au PLF 2025, plus 2,24 Md€ de dépenses fiscales sur 26 dispositifs — dont le crédit d'impôt recherche représente près de 60 % du total.

Dépenses brutes des collectivités contribuant à la cohésion et à l'attractivité en 2024 : 316 Md€.

Conclusion textuelle de la Cour : l'information des parlementaires et des citoyens apparaît « particulièrement peu lisible et morcelée ». Les dépenses de sécurité sociale au bénéfice des territoires ne sont, elles, pas identifiées à ce jour.

**Traduction programmatique.** Un crédit d'impôt recherche qui représente 60 % des dépenses fiscales d'un document de politique transversale consacré à l'aménagement du territoire n'est pas une politique d'aménagement du territoire : c'est une politique de recherche rangée dans la mauvaise case. C'est l'illustration la plus nette du mantra « un euro, un responsable » appliqué au budget de l'État lui-même.

### 2.2. Il n'existe plus d'instance d'arbitrage sur les territoires

Le constat est net et daté. Les comités catégoriels se sont multipliés — comité interministériel des villes, comité interministériel des ruralités, Conseil national des villes, Conseil national de la montagne — mais aucun ne porte de vision transversale. Et le Comité interministériel permanent pour l'action régionale et l'aménagement du territoire, mis en place en 1960, ne s'est plus réuni depuis 2010.

La Cour va jusqu'à proposer explicitement « une instance annuelle des territoires apte à surplomber les différents comités thématiques existants », en précisant que, à la différence des structures précédentes, les représentants des collectivités doivent en être parties prenantes.

*Chapitre introductif, II-B-1 ; conclusion générale, orientation 3.*

**Traduction programmatique.** Nous reprenons cette proposition telle quelle. Elle est directement compatible avec « on ne supprime pas de strate » : on ne supprime pas des collectivités, on supprime des comités.

### 2.3. Le zonage : l'autre millefeuille, celui dont personne ne parle

La Cour consacre un encadré entier à ce qu'elle nomme elle-même « le zonage territorial : l'autre millefeuille français ». C'est un angle neuf, jamais traité par Ravignon ni par Woerth.

- Zonages à finalité contractuelle : ZUS, puis quartiers prioritaires de la ville depuis 2014 — 1 609 QPV, dont 247 outre-mer, soit 8,7 % de la population.
- Zonages sectoriels : REP et REP+ pour l'éducation, Natura 2000 et surfaces non artificialisées pour l'environnement, zones d'intervention prioritaire pour la santé, quartiers de reconquête républicaine pour la sécurité, zones tendues et détendues pour le logement.
- Zonages d'urbanisme : PLU, PLUi, SCOT.
- Zonage des aides à finalité régionale, en application du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.
- Zonages fiscaux et sociaux : ZFU puis ZFU-Territoires entrepreneurs pour l'urbain, ZRR puis France ruralités revitalisation pour le rural.

#### LE CHIFFRE À RETENIR

Le zonage France ruralités revitalisation, mis en place en 2024, couvre près de 20 000 communes en métropole et outre-mer, soit 57 % des communes françaises.

Commentaire de la Cour : les nombreuses modifications apportées à ces dispositifs au fil du temps n'ont jamais conduit à les remettre en cause, « en dépit d'évaluations mitigées sur leurs effets et d'un coût non négligeable pour les finances publiques ».

**Traduction programmatique.** Un dispositif ciblé qui couvre 57 % de son univers n'est plus un ciblage : c'est un régime de droit commun déguisé, avec les coûts de gestion d'un dispositif d'exception. C'est l'incompatibilité mathématique du volet zonage.

### 2.4. La contractualisation a produit un empilement que la Cour renonce à recenser

#### L'INVENTAIRE CONTRACTUEL

849 contrats de relance et de transition écologique (CRTE) signés depuis 2021.

12 contrats de plan État-Région (CPER) signés en juillet 2025, pour 40 Md€ côté État et régions sur 2021-2027, contre 30 Md€ prévus pour 2015-2020. En novembre 2025, 14 Md€ seulement étaient effectivement contractualisés par l'État.

5 contrats de convergence et de transformation outre-mer, des contrats de plan interrégionaux de fleuves et massifs, des contrats de développement territorial en Île-de-France, huit pactes territoriaux, et les programmes ANCT : Action cœur de ville, Petites villes de demain, Villages d'avenir, Territoires d'industrie.

S'y ajoutent les contractualisations propres des départements et des régions, « complémentaires ou concurrents entre eux », et les appels à projets ministériels.

Formule textuelle de la Cour : l'État a développé d'autres dispositifs contractuels « si nombreux qu'ils ne sauraient être tous recensés ».

Deux constats aggravants. Le CPER de la Corse n'était toujours pas signé à la date du rapport, celui de la Normandie ne l'a été qu'en 2025, et les volets « mobilité » 2023-2027 — 45 % des crédits prévisionnels — restaient à signer pour cinq régions. Par ailleurs, l'écart

entre régions va de 129 € par habitant en Centre-Val de Loire à 324 € en Île-de-France, sans que cette hétérogénéité traduise une modulation assumée par l'État.

**Traduction programmatique.** Ce n'est pas la contractualisation qu'il faut supprimer, c'est la concurrence entre contrats. Deux contrats suffisent : le CPER à l'échelle régionale, le CRTE à l'échelle intercommunale. Tout le reste s'y intègre ou disparaît.

## 2.5. La péréquation est faible, mal ciblée et contre-péréquatrice par construction

### LE DOSSIER PÉREQUATION EN CINQ CHIFFRES

14,4 Md€ de péréquation en 2024 : 10,2 Md€ de péréquation verticale, 4,2 Md€ de péréquation horizontale.

Rapportée aux recettes de fonctionnement : 6,3 % pour les communes et intercommunalités, 4,9 % pour les départements, 0,1 % pour les régions.

La DGF comprend douze dotations ou sous-dotations de péréquation : huit pour les communes, deux pour les intercommunalités, deux pour les départements — 9,6 Md€ en 2025.

33 002 communes, soit 97,8 % des communes de moins de 10 000 habitants, sont éligibles à la fraction « péréquation » de la DSR. Un dispositif qui touche 98 % de sa cible ne sélectionne plus rien.

Après péréquation, les écarts de potentiel financier par habitant entre ensembles intercommunaux vont encore de 1 à 9, contre 1 à 12 avant péréquation.

La Cour nomme six défauts de conception. Les plus exploitables : le manque de sélectivité (la fraction « cible » de la DSR classe les communes mais ne module pas le montant versé en fonction du rang) ; la non-prise en compte des charges (la dotation nationale de péréquation ne regarde que les ressources — et sur 21 443 communes qui la perçoivent, seules 137 ne perçoivent ni DSR ni DSU) ; l'ignorance des dépenses sociales des départements, alors qu'elles représentent 54 % de leurs charges de fonctionnement, et 69 % charges indirectes comprises ; et le fait que la fraction « bourg-centre », censée compenser des charges de centralité, bénéficie à 1 112 communes de moins de 1 000 habitants dont une partie n'assume plus aucune charge de centralité.

### LE CAS QUI RÉSUME TOUT

Potentiel financier après péréquation, 2025 : 1 165 € par habitant dans l'Aude, pour un revenu fiscal moyen de 14 815 € ; 1 134 € en Savoie, pour un revenu fiscal de 24 813 €.

L'Aisne : 912 € de potentiel financier pour 14 406 € de revenu fiscal. C'était en 2024 le département de métropole connaissant les difficultés financières les plus aiguës.

Les Hauts-de-Seine : 1 109 € de potentiel financier pour 28 180 € de revenu fiscal.

Autrement dit : après quatorze milliards d'euros de péréquation, un département deux fois moins riche que son voisin dispose de moins de moyens que lui.

### 3. Le socle chiffré — données vectorisées

Toutes les données ci-dessous proviennent du rapport public annuel 2026 ou des sources primaires qu'il cite explicitement (INSEE, DGCL, Observatoire des territoires, ARCEP, OFGL). Elles sont directement citables. La colonne « usage » indique le chapitre du programme auquel chaque donnée est destinée.

#### 3.1. Territoires, démographie, inégalités

| Donnée                                                | Valeur                                                                                                                         | Usage                                                        |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Départements en baisse démographique 2015-2021        | 23 (contre une quinzaine dans les années 1980-1990)                                                                            | Institutions — maillage des services                         |
| Population vivant en territoire urbain                | ≈ 67 %, soit 43 M sur 68,6 M ; 20 % en rural sous influence urbaine ; 14 % en rural autonome                                   | Institutions, Logement                                       |
| PIB par habitant 2023                                 | 69 288 € en Île-de-France ; 32 652 € en Bourgogne-Franche-Comté (rapport 1 à 2,1)                                              | Économie                                                     |
| Revenu disponible brut par habitant 2020              | 27 060 € en Île-de-France ; 19 509 € dans les Hauts-de-France (rapport 1 à 1,4)                                                | Fiscalité — la redistribution divise l'écart par 1,5         |
| Population âgée de 65 ans ou plus au 1er janvier 2025 | ≈ 22 %, contre 16 % en 2005                                                                                                    | Retraites, Santé                                             |
| Espérance de vie des femmes à la naissance, 2024      | 83,7 ans dans les Ardennes ; 87,1 ans dans les Hauts-de-Seine et le Rhône ; 85,6 ans en moyenne nationale                      | Santé                                                        |
| Répartition de la pauvreté                            | 75,8 % des personnes pauvres vivent en espace urbain, dont 46,4 % dans les grands centres urbains ; 24,2 % en territoire rural | Société — contre l'image d'une pauvreté exclusivement rurale |
| Création d'entreprises 2024                           | Paris 9,4 % du total national ; Rhône 3,7 % ; Nord 3,2 % ; Creuse 0,1 %                                                        | Économie                                                     |
| Concentration de l'emploi                             | Les 12 plus grandes aires urbaines ont porté 70 % des créations                                                                | Économie, Numérique                                          |

| Donnée                                                 | Valeur                                                                                                                                                                     | Usage                        |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|                                                        | nettes d'emploi en 2017-2018 ; plus de 50 % des emplois du numérique et de l'ingénierie se concentrent dans 15 communes                                                    |                              |
| Crédits européens de cohésion 2021-2027 pour la France | 16,8 Md€ : 9,1 Md€ FEDER, 6,7 Md€ FSE+, 1 Md€ FTJ, sur une enveloppe européenne de 392 Md€                                                                                 | Europe                       |
| Nombre de communes au 1er janvier 2025                 | 34 875 ; 71 % comptent moins de 1 000 habitants (13 % de la population) ; 97 % moins de 10 000 habitants (la moitié de la population). Baisse de 5 % seulement depuis 2012 | Institutions — cœur du débat |

### 3.2. Santé, éducation, logement

| Donnée                                 | Valeur                                                                                                                                    | Usage                                               |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Sites hospitaliers                     | 2 380 en 2023                                                                                                                             | Santé                                               |
| Proximité hospitalière                 | 75 % des patients hospitalisés à 43 km maximum de leur domicile en 2024 ( $\approx$ 48 min) ; la moitié des séjours à moins de 30 minutes | Santé — argument anti-fermeture aveugle             |
| Spécialisation médicale                | 44 spécialités aujourd'hui, contre huit en 1947                                                                                           | Santé — l'argument de la Cour pour la concentration |
| Maladies chroniques                    | 25 millions de patients en 2023, +7 % depuis 2015, pour $\approx$ 126 Md€ de dépense                                                      | Santé — l'argument pour la proximité                |
| Groupements hospitaliers de territoire | 26 GHT sur 135 seulement ont mis en place une direction commune                                                                           | Santé, Institutions                                 |

| Donnée                            | Valeur                                                                                                                                                    | Usage                                                 |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Déficit des hôpitaux publics 2023 | 2,4 Md€                                                                                                                                                   | Santé                                                 |
| Collèges                          | 6 700 dont 5 100 publics et 1 600 privés sous contrat                                                                                                     | Éducation                                             |
| Démographie collégienne           | –12 % de jeunes en âge de fréquenter le collège d'ici 2036 en métropole ; 20 départements pourraient perdre plus de 20 % de collégiens entre 2024 et 2036 | Éducation, Institutions                               |
| Mixité sociale                    | 1 550 collèges très peu mixtes : 800 à public défavorisé dont 75 % en éducation prioritaire, 750 à public favorisé dont 75 % du secteur privé             | Éducation — donnée politiquement lourde               |
| Secteur privé                     | 30 % des collégiens urbains sont scolarisés dans le privé, contre 16 % en milieu rural                                                                    | Éducation                                             |
| Demande de logement social        | 2,8 millions de demandes fin 2024, dont 1,9 million pour un premier logement                                                                              | Logement                                              |
| Parc social                       | 5,9 millions de logements, dont 4,8 millions conventionnés HLM ; rotation en forte régression, moins de 400 000 logements proposés par an                 | Logement — l'incompatibilité arithmétique du chapitre |
| Éligibilité théorique             | 72 % des ménages (≈ 17 millions), dont 49 % de propriétaires, pourraient prétendre à un logement social                                                   | Logement                                              |

### 3.3. Services publics, numérique, mobilités, sécurité

| Donnée                       | Valeur                    | Usage                   |
|------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Démarches administratives en | 1,3 milliard par an, dont | Institutions, Numérique |

| Donnée                     | Valeur                                                                                                                                                                                                                         | Usage                                               |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| ligne                      | 506 millions pour la CNAF, la CNAV et la DGFIP                                                                                                                                                                                 |                                                     |
| Difficultés numériques     | 44 % de la population rencontre des difficultés dans les démarches en ligne ; 32 % des adultes y ont renoncé au moins une fois ; 8 % définitivement                                                                            | Institutions — fonde la voie non numérique garantie |
| Couverture fibre           | 93,5 % des locaux raccordables au 30 septembre 2025 ; 22 Md€ investis dans les réseaux publics de fibre de 2010 à 2024                                                                                                         | Numérique                                           |
| Zones blanches résiduelles | Jusqu'à 215 800 personnes (estimation ANCT)                                                                                                                                                                                    | Numérique                                           |
| Résilience numérique       | 18 départements seulement couverts par un schéma de résilience numérique au 1er août 2025 ; fin du réseau cuivre prévue en 2030                                                                                                | Numérique, Défense                                  |
| Mobilités — gouvernance    | 50 % des communautés de communes sont autorités organisatrices de la mobilité locale ; une seule région sur les sept examinées hors Île-de-France avait adopté l'ensemble de ses contrats opérationnels de mobilité début 2025 | Transports, Institutions                            |
| Captivité automobile       | Plus de 70 % des habitants de communes rurales ou périurbaines n'ont pas le choix entre différents modes de transport ; 30 % des jeunes ruraux ont déjà renoncé à se rendre sur leur lieu d'étude                              | Transports — chiffre à mettre en avant              |
| Sécurité — moyens          | 24,4 Md€ pour l'État, 2,3 Md€ pour les                                                                                                                                                                                         | Sécurité, Institutions                              |

| Donnée               | Valeur                                                                                                                                  | Usage                                              |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|                      | collectivités ; 252 300 policiers et gendarmes ; 28 000 policiers municipaux en 2023                                                    |                                                    |
| Police municipale    | 80 % des communes de plus de 3 500 habitants en sont dotées ; leur développement dépend surtout des capacités financières de la commune | Sécurité — fonde le volet péréquation d'équipement |
| Sécurité — dynamique | +33 % de crédits pour la mission Sécurités entre 2016 et 2024 ; +6,5 % de faits de délinquance constatés depuis 2016                    | Sécurité — incompatibilité mathématique            |

### 3.4. Économie, emploi, aménagement, finances locales

| Donnée                         | Valeur                                                                                                                                                | Usage                            |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Industrie                      | 12 % de l'emploi salarié en 2025 ; 11 % de la valeur ajoutée manufacturière en 2024, contre 17 % en Allemagne ; 64 % du chiffre d'affaires à l'export | Économie, Réindustrialisation    |
| Foncier industriel             | 22 000 hectares supplémentaires à mobiliser d'ici 2030 ; l'industrie n'occupe que 4,5 % des surfaces artificialisées                                  | Économie — contre l'argument ZAN |
| Soutiens publics à l'industrie | 26,8 Md€ par an en 2020-2022, dont 1 % seulement d'aides directes versées par les collectivités territoriales                                         | Économie, Institutions           |
| Emploi                         | Taux d'emploi des 15-64 ans : 69 % en 2024 contre 65,8 % en 2017, mais toujours inférieur à la moyenne UE de                                          | Travail                          |

| Donnée                                  | Valeur                                                                                                                                                                                                                   | Usage                                   |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                         | 70,8 %                                                                                                                                                                                                                   |                                         |
| Disparités d'emploi                     | Six départements au-dessus de 11,9 % de chômage, 25 départements sous 6,4 %, au 2e trimestre 2025                                                                                                                        | Travail, Institutions                   |
| Gouvernance de l'emploi                 | 360 comités locaux pour l'emploi, plus un comité pour l'emploi dans chaque région et chaque département                                                                                                                  | Institutions — cas d'école d'empilement |
| Opérations d'intérêt national           | 23 OIN portées par 14 établissements publics d'aménagement ; 16 % de la population réside dans leur périmètre, qui couvre 0,1 % de la surface nationale                                                                  | Logement, Institutions                  |
| Politique de la ville                   | 1 609 QPV, 8,7 % de la population ; taux de pauvreté trois fois supérieur à la métropole, chômage deux fois plus élevé ; 524 M€ de crédits exécutés en 2024 ; 126 M€ de dépense fiscale au titre de l'abattement de TFPB | Société, Institutions                   |
| Cofinancement de l'investissement local | 19,5 Md€ de soutien à l'investissement en 2024 hors fonds européens ; 34 % des dépenses d'équipement des collectivités financées par un tiers entre 2019 et 2024                                                         | Institutions, Fiscalité                 |
| Péréquation                             | 14,4 Md€ en 2024 : 10,2 Md€ verticale, 4,2 Md€ horizontale. 6,3 % des recettes du bloc communal, 4,9 % des départements, 0,1 % des régions                                                                               | Fiscalité, Institutions                 |

## 4. Les 44 recommandations, triées au regard de la doctrine

Chaque recommandation a été confrontée à quatre tests : ne supprime-t-elle aucune strate ? place-t-elle la commune au centre ou du moins ne l'affaiblit-elle pas ? supprime-t-elle un doublon ? procède-t-elle par incitation plutôt que par contrainte ? Quatre catégories en résultent.

### 4.1. Retenues telles quelles — 27 recommandations

Ces recommandations sont directement reprenables dans le programme. Elles suppriment un doublon, clarifient une responsabilité ou améliorent la traçabilité d'un euro, sans contraindre personne.

| Réf.        | Recommandation                                                                                                                                                        | Test satisfait                                                                                                                                          |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I-1 / 1     | Définir au niveau national une nouvelle stratégie d'évolution de l'offre hospitalière fondée sur la gradation des soins, et par région un scénario d'évolution        | Un responsable : l'État stratège, la région planificatrice. Cohérent avec la doctrine ARS déjà arrêtée.                                                 |
| I-1 / 2     | Évaluer la qualité des parcours de soins (ministère de la santé, HAS)                                                                                                 | Traçabilité                                                                                                                                             |
| I-1 / 3     | Recentrer le fonds d'intervention régional sur sa mission de recomposition de l'offre de soins                                                                        | Un euro, un objet                                                                                                                                       |
| I-1 / 4     | Introduire la possibilité pour les ARS de délivrer des autorisations d'activité multisites                                                                            | MESURE PHARE. C'est l'outil juridique qui permet de conserver un site de proximité sous une autorisation unique. Réconcilie concentration et proximité. |
| I-2 / 1     | Assurer une collecte et un suivi centralisés des données de santé des territoires d'outre-mer                                                                         | Traçabilité — verser au chapitre Santé                                                                                                                  |
| I-2 / 2 à 6 | Postes partagés métropole-outre-mer, filières professionnelles locales, instances interrégionales de centres référents, recours à l'article 51, téléexpertise avancée | Verser au chapitre Santé, volet outre-mer. Aucun conflit doctrinal.                                                                                     |
| I-4 / 1     | Rendre obligatoire la fourniture des pièces justificatives dès l'enregistrement de la demande de logement social                                                      | Renforce le droit existant, n'invente aucun droit nouveau                                                                                               |
| I-4 / 2     | Vérifier l'intérêt du demandeur pour le logement proposé avant son attribution                                                                                        | Efficience — répond aux taux élevés de refus                                                                                                            |
| I-4 / 3     | Faire figurer au compte-rendu de la commission d'attribution l'application faite de la cotation                                                                       | Transparence — répond au risque de décisions discrétionnaires voire discriminatoires nommé par                                                          |

| Réf.     | Recommandation                                                                                                                                                 | Test satisfait                                                               |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                | la Cour                                                                      |
| I-5 / 1  | Établir une vision consolidée des budgets publics consacrés à l'inclusion numérique                                                                            | Un euro, un responsable                                                      |
| I-5 / 2  | Renforcer le caractère opérationnel des feuilles de route numériques (moyens, indicateurs d'impact)                                                            | Traçabilité                                                                  |
| I-5 / 3  | Développer, dans France services, la détection des difficultés numériques et l'orientation vers les lieux d'inclusion                                          | La commune au centre — France services est porté par le bloc communal        |
| II-1 / 1 | Mettre en place les contrats opérationnels de mobilité et les plans d'action pour la mobilité solidaire prévus par la LOM                                      | Appliquer la loi existante avant d'en faire une nouvelle                     |
| II-1 / 2 | Clarifier les dispositifs juridiques et fiscaux applicables aux syndicats mixtes et aux conventions                                                            | Suppression de doublons de structure sans suppression autoritaire            |
| II-1 / 3 | Accorder la priorité à la régénération des réseaux existants et aux trajets du quotidien                                                                       | Un euro, une priorité                                                        |
| II-1 / 4 | Prévoir une loi-cadre succédant à la LOM, fixant les orientations de l'État et leurs modalités de financement                                                  | Doctrines d'emploi de l'investissement public                                |
| II-2 / 1 | Renforcer la participation des acteurs décentralisés et déconcentrés aux instances de décision de France 2030, avec avis préalable systématique                | La commune et le territoire au centre d'une décision aujourd'hui centralisée |
| II-2 / 2 | Réserver le label Sites France 2030 clés en main aux terrains présentant réellement tous les prérequis                                                         | Vérité des dispositifs                                                       |
| II-3 / 1 | Identifier les zones sans accès à la fibre et sans couverture mobile                                                                                           | Préalable à toute intervention ciblée                                        |
| II-3 / 2 | Partenariat ARCEP-DGCCRF pour contrôler le respect des débits annoncés aux consommateurs                                                                       | Croise notre volet protection du consommateur                                |
| II-3 / 3 | Intégrer les réseaux de télécommunications fixes et mobiles dans les dispositifs de planification et de gestion de crise, sous l'égide du SGDSN et des préfets | Croise le chapitre Défense — résilience                                      |
| II-3 / 4 | Inciter les collectivités à établir des schémas de résilience numérique                                                                                        | Incitation, pas obligation — exactement notre doctrine                       |
| II-3 / 5 | Réaliser des études qualitatives mesurant l'impact des usages numériques sur la cohésion                                                                       | Évaluation                                                                   |

| Réf.      | Recommandation                                                                                                                                                  | Test satisfait                                                                                         |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | et l'attractivité                                                                                                                                               |                                                                                                        |
| II-5 / 1  | Engager en 2026 la révision de la répartition des zones de compétence entre police et gendarmerie                                                               | Un territoire, un responsable. Le ministre de l'intérieur s'y oppose : marqueur politique à exploiter. |
| II-5 / 2  | Rééquilibrer d'ici 2030 les effectifs de policiers nationaux et de gendarmes entre départements selon des besoins objectifs                                     | Équité territoriale sans création de structure                                                         |
| II-5 / 3  | Réaffirmer le rôle central des conseils locaux et intercommunaux de sécurité et de prévention de la délinquance                                                 | MESURE PHARE. Le maire pilote de la sécurité du quotidien.                                             |
| III-1 / 1 | Identifier les moyens et les actions de droit commun de l'État déployés dans les QPV                                                                            | Traçabilité — répond au risque de substitution des crédits                                             |
| III-2 / 1 | Suivre, à l'échelle de chaque OIN, les projections et les réalisations afin d'évaluer soutenabilité et impact, y compris sur les territoires attenants          | Évaluation                                                                                             |
| III-3 / 1 | Rationaliser le paysage contractuel autour des CPER et des CRTE, en y intégrant autant que possible les autres dispositifs                                      | MESURE PHARE. Suppression massive de doublons sans suppression d'une seule collectivité.               |
| III-3 / 2 | Renforcer la portée des dispositifs contractuels : temps de négociation, annexe financière précisant les engagements de chaque signataire, évaluation régulière | Un euro, un engagement                                                                                 |

## 4.2. Retenues mais amendées — 7 recommandations

Ces recommandations vont dans le bon sens mais heurtent la doctrine sur un point : elles imposent au lieu d'inciter, ou elles décident sans les élus concernés. Nous les reprenons avec une clause de méthode.

| Réf.           | Recommandation de la Cour                                                                                                     | Amendement Projet 2027                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I-1 / réitérée | Fusionner les établissements de santé d'un GHT pour constituer une personne morale unique et renforcer la gradation des soins | Retenue sur le principe — 26 GHT sur 135 seulement ont une direction commune, l'échec du dispositif actuel est établi. Mais la fusion juridique ne vaut engagement de fermeture d'aucun site : elle est assortie du maintien garanti des sites de proximité et de l'association des collectivités à la gouvernance, que la Cour appelle elle-même de ses vœux au titre du décret du 30 juillet 2025 sur les |

| Réf.      | Recommandation de la Cour                                                                                                                                                                                            | Amendement Projet 2027                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                                                                                                                                                      | pouvoirs des préfets.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| I-3 / 1   | Définir en cinq ans, de manière concertée, un nouveau maillage territorial des collèges et faire évoluer le cadre réglementaire pour favoriser les regroupements écoles-collèges-lycées                              | Retenue, mais la décision reste départementale et aucune fermeture n'intervient sans solution de transport garantie et sans avis des maires concernés. La Cour reconnaît elle-même que « pour leur acceptabilité, les décisions concernant le réseau d'établissements exigent un large temps de concertation ». Nous en faisons une condition et non un souhait.                                                |
| I-3 / 2   | Associer dès à présent l'enseignement privé sous contrat à la définition du nouveau maillage pour améliorer la mixité sociale                                                                                        | Retenue avec vigilance. Le chiffre est objectivement lourd : sur 750 collèges très peu mixtes à public favorisé, 75 % relèvent du secteur privé. Mais la mesure engage un conflit frontal. À arbitrer avec le chapitre Éducation avant publication.                                                                                                                                                             |
| III-1 / 2 | S'assurer de la mobilisation des dispositifs de droit commun dans les QPV avant de créer des dispositifs spécifiques                                                                                                 | Retenue et ÉLARGIE. Nous en faisons un principe général de droit budgétaire, applicable à tout dispositif territorialisé, urbain comme rural. C'est le principe le plus universalisable du rapport.                                                                                                                                                                                                             |
| III-2 / 2 | Définir des critères objectifs de recours et de dissolution des OIN, en prévoyant dès leur création le principe de leur terme                                                                                        | Retenue et GÉNÉRALISÉE. Le principe vaut pour tout dispositif dérogatoire, tout zonage et tout programme national : date de fin et critère de sortie inscrits dès la création. C'est la clause de caducité universelle.                                                                                                                                                                                         |
| III-4 / 1 | Basculer intégralement les dotations forfaitaires des communes et des départements et la dotation de compensation des intercommunalités vers les dotations de péréquation, et éliminer les biais contre-péréquateurs | Ordre inversé. Nous supprimons d'abord les six biais contre-péréquateurs nommés par la Cour ; nous ne basculons ensuite que progressivement, sur le mandat 2026-2032, et à effets individuels mesurés. Justification : l'AMF a raison de dire qu'un basculement mené à l'aveugle par écrêtement n'est pas une réforme, et que le mécanisme d'écrêtement produit lui-même des effets contre-péréquateurs connus. |
| III-4 / 3 | Accroître le montant de l'ensemble des fonds de péréquation horizontale et réviser les critères du fonds de solidarité régional                                                                                      | Retenue pour le seul fonds de solidarité régional — la péréquation ne représente que 0,1 % des recettes des régions, l'anomalie est manifeste. Reportée pour le FPIC : pas de hausse avant correction des critères et mesure des impacts individuels.                                                                                                                                                           |

## 4.3. Écartées en l'état — 2 recommandations, avec contre-propositions

### III-3 / 3 — Rationaliser les concours de l'État à l'investissement local

La Cour recommande de réduire le taux du FCTVA en faveur des dotations d'investissement, de regrouper ces dotations et de les orienter notamment vers la transition écologique.

#### POURQUOI NOUS L'ÉCARTONS

Premièrement, le FCTVA n'est pas une dotation : c'est un remboursement partiel de la TVA acquittée par la collectivité. En réduire le taux revient à instituer un prélèvement sur l'investissement local sans le nommer.

Deuxièmement, le fléchage vers les seuls projets de transition écologique contredit frontalement la doctrine « on ne force rien ». Une commune qui doit refaire son école n'a pas à voir sa dotation conditionnée à un objet qu'elle n'a pas choisi.

Troisièmement, la fusion envisagée remet en cause la gouvernance de la DETR, fondée sur les commissions départementales d'élus. C'est une recentralisation déguisée en simplification.

**Contre-proposition.** Guichet unique et dossier unique pour l'ensemble des dotations d'investissement — DETR, DSIL, DSID, Fonds vert — à enveloppe constante, à taux de FCTVA inchangé et à gouvernance départementale maintenue. Le gain n'est pas budgétaire, il est administratif : c'est la fin de la veille permanente, de la constitution de quatre dossiers pour un projet et des quatre séries de justificatifs. C'est précisément ce que demande l'AMF lorsqu'elle propose de « privilégier la simplification des procédures de demande de subventions, jugées complexes et chronophages ».

### III-4 / 4 — Généraliser l'obligation de pacte financier et fiscal

La Cour recommande de renforcer le rôle péréquateur des intercommunalités, notamment en généralisant à la totalité d'entre elles l'obligation d'établir un pacte financier et fiscal.

#### POURQUOI NOUS L'ÉCARTONS

L'objection de l'AMF est techniquement imparable et politiquement décisive : les outils qui composent un pacte financier et fiscal — dotation de solidarité communautaire, reversements de fiscalité, attributions de compensation — supposent des accords concordants entre communes membres. Ils ne peuvent, par essence, être imposés.

L'AMF conclut que l'obligation produirait « des pactes vides de contenu, adoptés pour satisfaire l'exigence réglementaire sans répondre aux besoins réels des collectivités ». C'est l'exemple type d'une norme qui coûte du temps public et ne produit aucune solidarité.

Rendre obligatoire un instrument de confiance est une contradiction dans les termes.

**Contre-proposition.** Bonification de la dotation d'intercommunalité pour les ensembles dotés d'un pacte financier et fiscal réellement redistributeur, mesurée sur la réduction effective des écarts de potentiel financier entre communes membres. On ne contraint personne ; on rend la solidarité intercommunale financièrement rationnelle. C'est l'application exacte de la doctrine « incitation avant coercition » à un cas où la Cour a raison sur le but et tort sur le moyen.

#### 4.4. Signalées comme arbitrage politique — 1 recommandation

III-4 / 2 — Répartir intégralement les transferts de recettes de TVA aux collectivités en fonction de critères péréquateurs de ressources et de charges fondés sur des données contemporaines, à l'exception des sommes affectées au Fonds national d'attractivité économique des territoires.

Cette recommandation est la plus lourde du rapport. Elle revient à remettre en cause le principe des compensations « à l'euro près » qui ont accompagné la suppression de la taxe d'habitation et de la CVAE. L'AMF s'y oppose fermement, en relevant que la Cour n'a pas mesuré les transferts de ressources entre collectivités que la mesure produirait.

**Position recommandée :** ne pas trancher dans le chapitre Institutions. Renvoyer au chapitre Fiscalité, où la question doit être traitée conjointement avec celle de l'autonomie fiscale locale (arbitrage n° 2). Les deux questions sont indissociables : on ne peut pas retirer aux collectivités la garantie de la compensation sans leur rendre un pouvoir de taux, ni l'inverse.

## 5. L'inventaire des doublons révélés par le RPA 2026

C'est le cœur opérationnel du document. Chaque ligne identifie un empilement documenté par la Cour, et lui associe la mesure correspondante. Aucune ne suppose la suppression d'une collectivité.

### 5.1. Doublons de dispositif et de zonage

| Empilement                                           | Constat sourcé                                                                                                                                                                                                                                | Mesure « une compétence, un responsable, un euro »                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zonages territoriaux                                 | Au moins cinq familles de zonages superposées ; le seul zonage FRR couvre 57 % des communes ; évaluations « mitigées » et coût « non négligeable », sans que les dispositifs soient jamais remis en cause                                     | Audit général des zonages en début de mandat. Clause de caducité de cinq ans pour chacun. À terme, un zonage unique de solidarité territoriale, à critères publics et actualisés. |
| Dispositifs contractuels                             | 849 CRTE, 12 CPER, CCT, CPIER, CDT, 8 pactes territoriaux, programmes ANCT, contractualisations départementales et régionales « complémentaires ou concurrents », plus des dispositifs « si nombreux qu'ils ne sauraient être tous recensés » | Deux contrats et deux seulement : le CPER à l'échelle régionale, le CRTE à l'échelle intercommunale. Tout dispositif existant s'y intègre ou disparaît au terme de sa génération. |
| Appels à projets et appels à manifestation d'intérêt | La Cour constate qu'ils créent « de la concurrence entre les collectivités, souvent au détriment de celles qui sont les moins outillées pour répondre » et morcellent les cofinancements                                                      | Extinction programmée au profit du contrat. Aucune collectivité ne devrait avoir à concourir contre une autre pour financer une école ou un réseau d'eau.                         |
| Dotations d'investissement                           | DETR, DSIL, DSID, Fonds vert, FCTVA, fonds européens, chacun régi par des règles spécifiques qui « démultiplient les moyens nécessaires » : veille, constitution du dossier, suivi, justificatifs                                             | Guichet unique et dossier unique, à enveloppe et gouvernance départementale constantes.                                                                                           |
| Dispositifs spécifiques vs droit commun              | Dans les QPV, risque documenté de substitution des crédits de droit commun par les crédits spécifiques ; la Cour ne parvient pas à identifier les moyens de droit commun réellement déployés                                                  | Principe du droit commun d'abord : aucun dispositif spécifique ne peut être créé sans démonstration préalable que le droit commun a été mobilisé et a échoué.                     |

## 5.2. Doublons d'instance et de gouvernance

| Empilement                        | Constat sourcé                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Mesure                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comités interministériels         | CIV, CIR, CNV, CNM, tous catégoriels ; le Comité interministériel permanent pour l'action régionale et l'aménagement du territoire, créé en 1960, ne s'est plus réuni depuis 2010 ; aucune instance formelle d'arbitrage transversal                                                           | Une Conférence annuelle des territoires, présidée par le Premier ministre, associant les associations d'élus, se substituant à l'ensemble des comités catégoriels. |
| Gouvernance de l'emploi           | 360 comités locaux pour l'emploi, plus un comité par région et un par département ; la politique de l'emploi reste « conçue au niveau national et peu territorialisée » ; aucun effet visible sur la résorption des disparités territoriales                                                   | Un pilote unique par bassin d'emploi, désigné par la conférence territoriale. Fusion des instances régionales et départementales.                                  |
| Instances de coordination locale  | CTAP et comités locaux de cohésion des territoires « se réunissent peu et ne jouent pas leur rôle d'instances de concertation dans l'ensemble des régions et départements » — coquilles vides déjà relevées par Ravignon                                                                       | Fusion des CTAP et des CLCT en une conférence territoriale unique, à ordre du jour obligatoire et compte rendu public.                                             |
| Opérateurs d'ingénierie de l'État | ANCT, ADEME, ANRU, ANAH, CEREMA, plus la Banque des territoires ; « la répartition des compétences entre ces différents opérateurs est complexe et manque parfois de lisibilité pour leurs partenaires locaux » ; l'ANCT « ne dispose pas de l'autorité juridique pour imposer des priorités » | Chef-de-filât de l'ANCT rendu opposable aux autres opérateurs sur le champ territorial, avec pouvoir de guichet unique. Une porte d'entrée, un interlocuteur.      |
| Ingénierie locale                 | Agences d'urbanisme, CAUE, agences techniques départementales, agences de développement, EPF, SAFER, PETR, PNR, PETR, plus les programmes ANCT « aux coûts de gestion élevés »                                                                                                                 | Une offre départementale unique d'ingénierie publique, accessible de droit à toute commune. Dissolution des PETR, déjà proposée par Woerth.                        |
| Gouvernance hospitalière          | ARS depuis 2010, préfets renforcés par le décret du 30 juillet 2025, collectivités consultées sans être décisionnaires ; 26 GHT sur 135                                                                                                                                                        | Doctrine déjà arrêtée : la région planifie, le département agit, l'État garantit. Les collectivités entrent dans la                                                |

| Empilement            | Constat source                                                                                                                                                                                                         | Mesure                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | avec direction commune                                                                                                                                                                                                 | gouvernance des GHT.                                                                                                                                                                                |
| Mobilités             | AOM, AOML, syndicats mixtes, régions cheffes de file ; une seule région sur sept avait adopté ses contrats opérationnels de mobilité début 2025 ; dispositifs juridiques et fiscaux des syndicats mixtes non clarifiés | Clarification juridique et fiscale des syndicats mixtes ; un chef de file unique par bassin de mobilité ; déploiement effectif des outils déjà votés en 2019.                                       |
| Sécurité du quotidien | Zones de compétence police / gendarmerie non révisées malgré une recommandation de 2025 réitérée ; polices municipales inégalement réparties selon les capacités financières ; CLSPD et CISPD sous-utilisés            | Le maire pilote de la sécurité du quotidien : CLSPD réaffirmé comme cadre de concertation, polices municipales dotées des amendes forfaitaires délictuelles et d'un accès aux fichiers en mobilité. |

## 6. « La commune au centre » : ce que le rapport oppose et ce qu'il valide

---

### 6.1. L'attaque : l'émiettement communal

Le rapport public annuel 2026 emploie l'expression à deux reprises, et dans les deux cas comme une cause de dysfonctionnement. Au chapitre sur les partenariats : « la persistance de l'émiettement communal » rend indispensables les partenariats. Au chapitre sur la péréquation : la distribution géographique inégalitaire des bases fiscales est accentuée « par l'émiettement des communes ».

Les données avancées : 34 875 communes au 1er janvier 2025, en baisse de 5 % seulement depuis 2012 ; 71 % comptent moins de 1 000 habitants et ne couvrent que 13 % de la population ; 97 % comptent moins de 10 000 habitants et regroupent la moitié de la population. La Cour ajoute que l'intégration intercommunale reste freinée, que les mutualisations sont peu développées et que « le nombre élevé de petites communes rend plus difficile la mise en place d'une gouvernance efficace ».

### 6.2. La réponse de l'AMF, publiée dans le rapport lui-même

#### À CITER

L'AMF ne souscrit pas à l'idée selon laquelle l'émiettement communal constituerait un frein à la qualité de la dépense publique ou à l'efficacité du financement des politiques locales.

Son argument : la présence des services publics et les investissements locaux portés par les communes, quelle que soit leur dimension, représentent une force pour la Nation et non une faiblesse. Dans les zones rurales, les élus sont parfois la dernière manifestation du service public.

Elle rappelle que le bloc communal représente plus de la moitié de l'investissement public local.

Elle qualifie la recentralisation des quinze dernières années de combinaison de mesures normatives et financières réduisant l'autonomie locale au profit d'un contrôle accru de l'État.

Le fait que cette réponse figure dans le rapport officiel de la Cour lui donne un statut particulier : ce n'est pas un communiqué de campagne, c'est une pièce du dossier. Elle est citable sans réserve.

### 6.3. Notre position : contester l'imputation, pas le chiffre

La ligne est fixée et le RPA 2026 ne la remet pas en cause — il la renforce, à condition de bien poser le raisonnement.

- **Le nombre de communes n'est pas contesté.** 34 875, c'est un fait. Nous n'entrons pas dans la querelle du chiffre.
- **Ce que nous contestons, c'est l'imputation du coût.** Ravignon établit que les deux tiers du coût de l'enchevêtrement pèsent sur les communes, mais sur des compétences historiquement les leurs : enseignement 1 134 M€, urbanisme 684 M€, voirie 510 M€, et 406 M€ dépensés uniquement à chercher des financements pour entretenir leur propre patrimoine. Ce n'est pas parce que la commune fait trop de choses qu'elle coûte cher, c'est parce qu'on l'empêche de faire correctement ce qui lui revient déjà.

- **Le RPA 2026 fournit lui-même la démonstration.** Les 406 M€ de Ravignon trouvent leur explication dans le chapitre III-3 : chaque subvention est régie par des règles spécifiques qui démultiplient les moyens nécessaires — veille, constitution du dossier, suivi de l'exécution, production de justificatifs. Le coût ne vient pas du nombre de communes. Il vient du nombre d'interlocuteurs par euro dépensé.
- **Le contre-exemple reste la fusion des régions de 2015.** La Cour a tranché : pas de gains d'efficience, hausse des dépenses indemnitaires de près de 12 % dans les régions fusionnées contre un peu plus de 6 % ailleurs, effectifs maintenus dans les anciens sièges. Fusionner des structures sans supprimer de compétences n'économise rien : on additionne les sièges au lieu de les soustraire.
- **Le droit va déjà dans notre sens.** La Cour reconnaît elle-même que « la prééminence des communes a été réaffirmée à partir de 2019 » : loi Engagement et proximité de décembre 2019, loi 3DS de février 2022, loi d'avril 2022 sur les compétences eau et assainissement. Nous ne proposons pas une rupture, nous proposons d'achever un mouvement déjà engagé par le législateur.

#### FORMULE DE CAMPAGNE

L'échelle n'est pas la fusion. L'échelle, c'est la mutualisation choisie, le guichet unique et l'ingénierie de droit.

Nous ne demandons pas aux communes de disparaître pour devenir efficaces. Nous demandons à l'État de cesser de leur faire perdre 406 millions d'euros par an à remplir des dossiers.

## 7. Ce que le rapport change dans les arbitrages en suspens

### 7.1. Arbitrage n° 1 — la contractualisation financière : le rapport permet de trancher par le haut

La question était posée ainsi : acceptons-nous le principe d'une contractualisation financière État-collectivités, que le HCSP propose pour 215 collectivités et que l'AMF comme France urbaine considèrent comme un instrument de coercition ?

Le RPA 2026 permet de séparer deux choses qui étaient confondues. La Cour ne recommande nulle part un contrat financier contraignant de type « contrats de Cahors ». Ce qu'elle recommande, c'est de rationaliser le paysage contractuel autour du CPER et du CRTE, et de renforcer la portée des contrats en y annexant les engagements financiers de chaque signataire — c'est-à-dire d'obliger l'État à s'engager, pas seulement les collectivités.

#### POSITION RECOMMANDÉE

OUI à la rationalisation contractuelle : deux contrats, un guichet, une annexe financière opposable aux deux parties.

NON au contrat financier contraignant : aucune trajectoire de dépense imposée unilatéralement à une collectivité.

La formule : « Nous ne demandons pas aux collectivités de signer un contrat sur leurs dépenses. Nous demandons à l'État de signer un contrat sur les siennes. »

Cette position permet de reprendre l'essentiel de la doctrine de la Cour tout en se rangeant du côté des associations d'élus sur le seul point qui fâche.

### 7.2. Arbitrage n° 2 — l'autonomie fiscale : diagnostic confirmé, décision toujours ouverte

La Cour relève, dans sa conclusion générale, « un contexte de réduction des liens entre les impôts et les territoires (suppression de la taxe d'habitation, etc.) » et renvoie à sa communication de janvier 2025 sur l'évolution de la répartition des impôts locaux et la déterritorialisation de l'impôt. Elle ajoute que le ressentiment des habitants de certains territoires « serait moindre si les acteurs publics étaient plus transparents sur l'ensemble des moyens mobilisés ».

Le rapport ne tranche pas mais il fournit un argument nouveau : la transparence est présentée comme un substitut partiel au lien fiscal. C'est une piste intermédiaire à considérer — un compte territorial public, avant ou à défaut de la restauration d'un pouvoir de taux.

*Document à récupérer : Cour des comptes, L'évolution de la répartition des impôts locaux entre ménages et entreprises et de la (dé)territorialisation de l'impôt, communication à l'Assemblée nationale, janvier 2025.*

### 7.3. Arbitrages nouveaux nés du rapport

| # | Question                                                                                                                  | Éléments de décision                                                                                                                                                 |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6 | Acceptons-nous de répartir la TVA transférée aux collectivités selon des critères péréquateurs, en remettant en cause les | POUR : c'est le seul gisement de péréquation significatif à enveloppe constante ; les compensations actuelles reproduisent une géographie économique historique sans |

| # | Question                                                                        | Éléments de décision                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | compensations « à l'euro près » ?                                               | rapport avec les charges présentes. CONTRE : rupture d'un engagement de l'État ; transferts massifs entre collectivités non chiffrés par la Cour elle-même ; opposition frontale de l'AMF. Recommandation : renvoyer au chapitre Fiscalité, traiter conjointement avec l'arbitrage n° 2. |
| 7 | Le pacte financier et fiscal intercommunal doit-il être obligatoire ou incité ? | TRANCHÉ par la doctrine : incité. Bonification de dotation d'intercommunalité indexée sur la réduction effective des écarts de potentiel financier entre communes membres. L'argument de l'AMF sur les « pactes vides de contenu » est décisif.                                          |

## 8. Traduction programmatique : dix mesures issues du rapport

---

Format senspo.fr. Six seront retenues comme mesures phares du chapitre ; les quatre autres alimentent les chapitres sectoriels. Aucune ne suppose la suppression d'une collectivité ; toutes suppriment un doublon.

### PROPOSITION 1

#### Un territoire, un contrat, un guichet

Deux contrats et deux seulement : le CPER à l'échelle régionale, le CRTE à l'échelle intercommunale. Tous les autres dispositifs contractuels de l'État s'y intègrent ou s'éteignent au terme de leur génération. Guichet unique et dossier unique pour l'ensemble des dotations d'investissement, à enveloppe constante, à taux de FCTVA inchangé et à gouvernance départementale maintenue. Extinction programmée des appels à projets pour les compétences obligatoires des collectivités.

**Fondement :** 849 CRTE, 12 CPER et des dispositifs « si nombreux qu'ils ne sauraient être tous recensés » (RPA 2026, III-3). 406 M€ dépensés chaque année par les seules communes à chercher des financements pour leur propre patrimoine (Ravignon).

---

### PROPOSITION 2

#### La clause de caducité universelle

Tout zonage, tout dispositif dérogatoire, tout programme national créé à compter de 2027 porte, dès son acte de création, sa date de fin et son critère de sortie. Les dispositifs existants font l'objet d'un audit général en début de mandat et se voient assigner un terme de cinq ans, renouvelable sur évaluation publique.

**Fondement :** Généralisation de la recommandation III-2/2 de la Cour sur les OIN. Le zonage FRR couvre 57 % des communes françaises ; la Cour constate que les nombreuses modifications apportées à ces dispositifs n'ont jamais conduit à les remettre en cause, malgré des évaluations mitigées.

---

### PROPOSITION 3

#### Le droit commun d'abord

Aucun dispositif spécifique territorialisé ne peut être créé sans démonstration préalable, publiée, que les moyens de droit commun ont été mobilisés sur le territoire concerné et n'ont pas suffi. Corollaire : obligation d'identifier et de publier les moyens de droit commun effectivement déployés, territoire par territoire.

**Fondement :** Recommandation III-1/2 de la Cour, élargie de la politique de la ville à l'ensemble des politiques territorialisées. Répond au risque documenté de substitution des crédits de droit commun par les crédits spécifiques.

---

### PROPOSITION 4

## Un euro, un compte territorial

Expérimentation puis généralisation de la mesure de la totalité de la dépense publique réalisée sur un territoire donné, État, opérateurs, sécurité sociale et collectivités confondus. Publication annuelle, à l'échelle de l'intercommunalité.

**Fondement :** Orientation 6 de la Cour, qui propose l'expérimentation sur l'éducation et le logement. La Cour reconnaît que les dépenses de sécurité sociale au bénéfice des territoires « ne sont pas identifiées à ce jour ». Sans ce compte, aucun débat honnête sur la solidarité territoriale n'est possible.

---

### PROPOSITION 5

## La Conférence annuelle des territoires

Une instance unique, présidée par le Premier ministre, associant de droit les associations d'élus, se substituant au comité interministériel des villes, au comité interministériel des ruralités, au Conseil national des villes et au Conseil national de la montagne. Ordre du jour public, compte rendu publié, arbitrages opposables aux administrations centrales et aux opérateurs.

**Fondement :** Orientation 3 de la Cour, qui propose explicitement « une instance annuelle des territoires apte à surplomber les différents comités thématiques existants ». Le comité interministériel créé en 1960 ne s'est plus réuni depuis 2010.

---

### PROPOSITION 6

## Le panier de services essentiels, rendu opposable

Définition législative du panier de services publics de base — soins, éducation, logement, transports, sécurité, accès aux droits — assortie d'engagements de temps d'accès mesurables et de la garantie d'une voie non numérique pour toute démarche administrative. Contrôle annuel de l'effectivité du canal papier et téléphonique.

**Fondement :** Orientation 1 de la Cour, durcie. 44 % de la population rencontre des difficultés dans les démarches en ligne, 32 % des adultes y ont renoncé au moins une fois et 8 % définitivement. La Cour constate qu'« aucun dispositif ne permet actuellement de contrôler la qualité et l'effectivité du canal papier ».

---

### PROPOSITION 7

## La péréquation d'abord corrigée, ensuite augmentée

Suppression des six biais contre-péréquateurs identifiés par la Cour avant tout basculement de masse : modulation du montant selon le rang de classement, intégration de la DNP dans la DSR et la DSU, prise en compte du revenu des habitants et des dépenses sociales des départements, recentrage de la fraction bourg-centre sur les communes assumant réellement des charges de centralité. Basculement des dotations forfaitaires étalé sur le mandat 2026-2032, à effets individuels mesurés et publiés.

**Fondement :** Recommandation III-4/1 de la Cour, dans l'ordre inverse. Après 14,4 Md€ de péréquation, les écarts de potentiel financier entre ensembles intercommunaux vont encore de 1 à 9. L'Aisne dispose de 912 € de potentiel financier par habitant, les Hauts-de-Seine de 1 109 €, pour un revenu fiscal deux fois supérieur.

---

#### **PROPOSITION 8**

### **Le maire, pilote de la sécurité du quotidien**

Le conseil local ou intercommunal de sécurité et de prévention de la délinquance devient le cadre de droit commun de la définition des priorités locales de sécurité. Les polices municipales sont dotées des amendes forfaitaires délictuelles et d'un accès aux fichiers en mobilité. Une dotation d'équipement péréquée permet aux communes qui n'en ont pas les moyens de se doter d'une police municipale.

**Fondement :** Recommandations II-5/3 et II-5/4 de la Cour, complétées du volet péréquation. 80 % des communes de plus de 3 500 habitants sont dotées d'une police municipale, mais la Cour constate que ce développement « dépend surtout des capacités financières des communes concernées ».

---

#### **PROPOSITION 9**

### **L'autorisation d'activité multisite**

Les agences régionales de santé peuvent délivrer une autorisation d'activité de soins portant sur plusieurs sites. Un site de proximité peut ainsi être maintenu sous l'autorisation d'un plateau technique de référence, sans être soumis individuellement aux seuils d'activité.

**Fondement :** Recommandation I-1/4 de la Cour. C'est l'outil juridique qui réconcilie les deux exigences contradictoires du chapitre santé : concentration imposée par la spécialisation (44 spécialités contre huit en 1947) et proximité imposée par le vieillissement (25 millions de patients chroniques).

---

#### **PROPOSITION 10**

### **L'ingénierie de droit**

Toute commune dispose d'un droit d'accès à une offre départementale unique d'ingénierie publique, administrative, technique et financière. Chef-de-filât de l'ANCT rendu opposable aux autres opérateurs de l'État sur le champ territorial. Dissolution des PETR, dont les fonctions sont reprises par cette offre unique.

**Fondement :** La Cour constate que l'ANCT « ne dispose pas de l'autorité juridique pour imposer des priorités » et que la répartition des compétences entre opérateurs « manque parfois de lisibilité pour leurs partenaires locaux ». La dissolution des PETR est déjà la proposition 33 du rapport Woerth.

---

## 9. Ce que le rapport ne dit pas

---

La transparence sur les lacunes fait partie de la méthode. Voici ce que le RPA 2026 n'apporte pas, et qu'il faudra soit chercher ailleurs, soit assumer comme une zone d'incertitude.

- Aucune évaluation des zonages. La Cour les décrit, en souligne le coût et l'inefficacité relative, mais ne les chiffre pas. Le coût budgétaire des zonages fiscaux et sociaux reste donc inconnu.
- Aucun chiffrage de la dépense publique territorialisée. La Cour recommande de l'expérimenter — ce qui revient à reconnaître qu'elle ne dispose pas elle-même de la donnée.
- Les dépenses de sécurité sociale au bénéfice des territoires ne sont pas identifiées, la Cour le dit explicitement. C'est la principale masse manquante du tableau : la sécurité sociale pèse plus que l'État et les collectivités réunis sur certains territoires.
- Aucun chiffrage du coût de gestion de la contractualisation, alors que la Cour en décrit précisément les composantes (veille, dossier, suivi, justificatifs).
- Aucune actualisation du chiffre Ravignon de 7,44 Md€, qui date désormais de deux ans et n'intègre pas les opérateurs de l'État.
- Aucune donnée sur le taux d'administration territoriale comparé, lacune déjà relevée par le HCSP.
- Signalement politique : l'Association des maires ruraux de France est la seule association d'élus sollicitée à n'avoir pas répondu au rapport. Toutes les autres — AMF, Régions de France, Départements de France, Intercommunalités de France, France urbaine, Villes de France, APVF — ont produit une réponse publiée. À vérifier avant toute exploitation.

### 9.1. Sources à récupérer

- Cour des comptes, L'évolution de la répartition des impôts locaux entre ménages et entreprises et de la (dé)territorialisation de l'impôt, communication à l'Assemblée nationale, janvier 2025.
- Cour des comptes, Démographie et finances publiques, novembre 2025.
- Cour des comptes, Rapport annuel sur la transition écologique, septembre 2025.
- IGF, Rationalisation des interventions des opérateurs de l'État au profit des collectivités en matière d'ingénierie territoriale, juin 2025.
- DGCL, bulletins d'information statistique n° 206 (structures territoriales au 1er janvier 2026) et n° 207 (effectifs de la fonction publique territoriale au 31 décembre 2024).
- Rapport 2024 du Gouvernement au Parlement relatif au FPIC.
- Conseil scientifique de France Ruralités, Des campagnes aux ruralités, avril 2025.

## 10. Ce qui reste à faire sur le sous-thème

| Étape |                                                                                                                                                                                         | État                                                                                                                               |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Trancher les arbitrages 3, 4, 5, 6 et 7                                                                                                                                                 | EN ATTENTE DE DÉCISION. Les arbitrages 1 et 2 sont désormais éclairés par le présent document.                                     |
| 2     | Rédiger le chapitre « Institutions — Organisation territoriale » au format canonique : une incompatibilité mathématique nommée, un mantra, six propositions phares, références croisées | PRÊT À RÉDIGER une fois les arbitrages rendus. Le socle documentaire et le présent document fournissent la totalité de la matière. |
| 3     | Choisir les six propositions phares parmi les dix de la section 8                                                                                                                       | À ARBITRER. Recommandation : 1, 2, 3, 5, 6, 7 pour le chapitre Institutions ; 8 vers Sécurité, 9 vers Santé, 4 et 10 en appui.     |
| 4     | Traiter les autres volets du chapitre Institutions : réforme de l'État, mode de scrutin, statut de l'élu, réforme de l'Assemblée nationale et du Sénat                                  | NON ENGAGÉ. Rappel demandé lors de la première session.                                                                            |
| 5     | Produire la version HTML pour elysee-conseils.fr, charte .p2027 intégrale embarquée, métadonnées Yoast                                                                                  | APRÈS RÉDACTION du chapitre.                                                                                                       |
| 6     | Adaptations réseaux sociaux : LinkedIn (3 000 caractères, lien en premier commentaire), Facebook, teaser Substack                                                                       | APRÈS PUBLICATION de l'article.                                                                                                    |

**Élysée Conseils** — Projet 2027, Réussir ensemble. Document de travail interne, non destiné à la publication en l'état.

*Source unique : Cour des comptes, Rapport public annuel 2026, La cohésion et l'attractivité des territoires, 25 mars 2026 — chapitre introductif et trois parties, 530 pages. Toutes les données citées proviennent du rapport ou des sources primaires qu'il référence.*