

Les compétences communales, les agents publics,  
les structures politico-administratives de pilotage et d'exécution

## Des systèmes communaux européens en mutation : étude comparée de la France, de l'Allemagne, du Royaume-Uni et de la Suède (II)

par  
HELLMUT WOLLMANN,  
professeur émérite  
à l'Université  
Humboldt de Berlin  
Traduit de l'allemand  
par  
IVANNE POUSSIER<sup>1</sup>

### Le modèle de compétences communal

Tout en devant renvoyer aux travaux de recherches disponibles pour des analyses approfondies (cf. Norton 1994 : 60 ff., Marcou/Wollmann 2008a, 2008b, Wollmann 2008a : 65 ff.), il convient d'identifier à présent les profils de compétences des communes dans les pays évoqués ici, en se fondant sur les fonctions clé que les collectivités locales possèdent par rapport aux compétences dans leur globalité (cf. tableau 3).

Les profils de compétences présentent d'une part, comme on le supposait, d'importantes similitudes, en particulier du point de vue :

- de l'ensemble des compétences administratives (qui, en France et en Italie, sont exceptionnellement nombreuses),
- des compétences sociales, dans lesquelles se manifeste la responsabilité traditionnelle des communes en matière d'action sociale (et dans lesquelles se distinguent les communes allemandes, suédoises et britanniques),

- des politiques communales de développement économique,

- des pratiques en matière de culture ou bien de loisirs.

Mais des différences notables existent :

- d'une part, concernant les écoles, pour lesquelles en Suède et en Angleterre l'échelon communal finance également les (importants) frais de personnel, tandis que dans les pays d'Europe continentale le système scolaire, y compris la rémunération des enseignants, est par principe du ressort de l'Etat (et en Allemagne : des *Länder*) et que l'échelon communal en assume les coûts matériels (construction, entretien, etc. des écoles).

- d'autre part, concernant le système de santé, qui est organisé sous la forme d'un service public de santé financé par l'impôt en Suède, au Royaume-Uni et (depuis 1978) en Italie, au sein duquel la responsabilité opérationnelle et financière repose principalement sur les *landsting kommuner* en Suède, pour une part substantielle sur les *regioni* en Italie et sur les structures indépendantes du *National Health Service* au Royaume-Uni. A l'opposé, le système de santé allemand repose essentiellement sur un système d'assurance financé par des cotisations.

Tableau 3 : Les dépenses publiques infra nationales en 2005 par fonction économique, en %

Pays	Allemagne <sup>1</sup>	France	Italie <sup>2</sup>	Royaume-Uni	Suède
<b>Fonction</b>					
Services publics généraux	11,4	19,2	14,6	8,1	10,0
Protection sociale	32,2	15,8	4,6	29,0	27,0
Education	11,0	16,2	8,3	30,0	21,6
Santé	1,8	0,6	43,0	0,0	27,1
Affaires économiques	2,1	13,0	14,0	8,2	5,8
Culture, loisirs	8,9	10,2	3,0	3,3	3,4
Logement	12,1	15,2	4,7	5,9	3,2
Ordre public	6,2	2,8	1,5	10,0	0,9
Préservation de l'environnement	0,0	6,9	4,6	4,5	0,8

1. Allemagne : communes + départements (sans les *Länder*)

2. Italie : *comuni*, *province* et *regioni*

Sources : données tirées de Dexia 2008, compilation et calculs propres, tableau propre

## Le périmètre des compétences communales mesuré d'après leurs dépenses

Le profil de compétences et d'intervention communal doit ici être identifié et « mesuré » comparativement :

- d'une part en se fondant sur les dépenses par tête respectives des niveaux administratifs infra nationaux et communaux concernés (cf. tableau 4, colonnes 1 à 3) et
- d'autre part en se fondant sur la part qu'ont l'ensemble des dépenses des niveaux administratifs concernés dans les dépenses totales du pays.

Si l'on considère les dépenses par habitant, la première place revient de loin aux *kommuner* suédois, responsables de la plus grande part des dépenses publiques, avec 4 923 €, et aux *landstig kommuner*, responsables du système de santé publiques opérationnellement et financièrement, avec 2 430 € (cf. tableau 4, colonne 1), soit, ensemble, 7 350 € (colonne 3) ou 40,6% des dépenses publiques totales. On constate là combien les communes suédoises forment « l'État social local » par excellence (*den lokala staten*, Pierre 1994).

A la seconde place parmi les cinq pays évoqués ici on trouve les collectivités locales (*local authorities*) du Royaume-Uni, dont les dépenses cumulées par tête s'élèvent à 3 930 € soit 29,5% du total des dépenses publiques (colonnes 3 et 4). Face à la très controversée « quangoïsation », externalisation (*outsourcing*) ou privatisation des missions de service public en Angleterre (cf. Wollmann 2008a : 32 ff., 2008b : 131 pour leur mise en évidence), le secteur public local semble étonnamment stable en poids dans la durée. L'exercice de missions de service public continue de constituer « une très grande affaire encore » (« *still very big business* », Wilson/Game 2006 : 119) dans le profil de compétences communales.

Viennent ensuite (non sans surprendre peut-être là aussi à première vue) les trois collectivités territoriales françaises, dont les dépenses cumulées par tête se montent à 2 286 € soit 15,5% du total des dépenses publiques (colonnes 3 et 4). Quoi qu'il en soit, 1 311 € sont à imputer aux villes et communes parmi ces dépenses cumulées par tête. Cette « troisième place » atteste le poids fonctionnel considérable qu'elles ont gagné consécutivement à la décentralisation.

En Allemagne, les villes et les départements parviennent ensemble à 1 802 € de dépenses par tête (soit 14,1 % du total des dépenses publiques). Si les deux niveaux de collectivités locales occupent de la sorte une « quatrième place » (peut-être là encore inattendue à première vue), qui plus est après la France, il convient de se souvenir de cette particularité du système fédéral qui veut que les *Länder* (aussi un échelon politico-administratif infra national ou « sous-national ») supportent des coûts (par ex. les coûts des personnels enseignants) qui, ailleurs (le cas en Suède et en Angleterre) sont à imputer aux échelons communaux.

A la « dernière place » se trouvent les communes et provinces italiennes, qui dépensent ensemble 1 240 € par tête, soit 10,4% des dépenses publiques totales. Les régions italiennes (échelons politiques et administratifs « quasi-fédéraux » non additionnés aux deux échelons communaux) ont à leur actif des dépenses par tête remarquablement élevées (2 320 € soit 19,6% des dépenses publiques totales). A travers ces dépenses s'expriment le rôle opérationnel et financier prééminent qu'elles jouent dans la mise en œuvre du Service national de santé (*Servizio Sanitario Nazionale, SSN*).

Tableau 4 : Les dépenses infra nationales en 2005

	Allemagne			France			Italie			Suède		R.-Uni
	communes <sup>1</sup>	départements	Länder	communes	départements	régions	communes	provinces	régions	communes	landstings-kommuner	Niveaux unitaires <sup>2</sup> comtés
par tête en euros	1.498	314	3.150	1.211	790	286	1.040	200	2.320	4.923	2.430	3.930
en % des dépenses publiques totales	11,7	2,4	24,6	8,2	5,4	1,9	8,8	1,6	19,6	27,1	13,5	29,5
dépenses infra nationales totales par tête en euros	4.967 (sans les Länder) 1.802			2.286			3.590 (sans les <i>regioni</i> ) 1.240			7.350		3.930
dépenses infra nationales totales en % des dépenses publiques totales	38,7 (sans les Länder) 14,1			15,5			30,2 (sans les <i>regioni</i> ) 10,4			40,6		29,5

1. communes (*kreisangehörige Gemeinden*) + villes-départements (*kreisfreie Städte*)
2. autorités unitaires (*unitaries*, etc.) + districts et arrondissements duals (*districts, boroughs*)

Sources : données tirées de Dexia 2008, compilation et calculs propres, tableau propre

## Les structures de personnel

L'analyse des structures de personnel doit à présent s'attacher et se limiter à illustrer les modifications de structures de personnels sur les dernières années.

L'effectif total des agents publics, et celui des communes en particulier, traduit dans les pays évoqués ici un dynamisme de développement sur les 15 dernières années marqué par des problèmes budgétaires et des restrictions d'épargne la plupart du temps (voir tableau 5).

Le champion de la réduction de postes est l'Allemagne où, entre 1991 et 2003, l'effectif total des agents publics a été réduit de 23%, c'est-à-dire de 24% dans l'État fédéral (*Bund*) et de 18% dans les *Länder*. Dans le secteur communal, on note une différence prononcée entre les communes Ouest-allemandes et Est-allemandes. Dans les premières, le recul des postes s'est élevé à 30%, dans les secondes à 53%. La coupe claire opérée dans les postes des communes Est-allemandes est à considérer au regard du fait que celles-ci, après 1990 dans la foulée du changement de régime, ont connu une véritable explosion de leurs ressources humaines (à travers la « communalisation » d'agents administratifs et ouvriers de l'État), avant de les réduire « d'une main de fer » (cf. Wollmann 2003 : 168 ff., Kuhlmann 2009 : 139 ff.). Il faut toutefois reconnaître dans l'interprétation de ces données que les communes allemandes sont ces der-

nières années passées (dans le but d'une plus grande souplesse managériale, statutaire, etc.), de quelques domaines de compétence et d'intervention, à des organisations indépendantes « déléguées » (« corporatisation ») et donc au sens strict ne sont plus comptabilisées dans l'effectif des agents communaux.

Au Royaume-Uni, la coupe claire opérée parmi les agents de l'État central (-36%) sort de l'ordinaire, tandis que la coupe sombre opérée au plan communal (avec un recul de 5%) se trouve plutôt dans la norme (cf. tableau 5, colonne 5).

En Italie également a eu lieu une importante suppression de postes, y compris au plan infra national, là où l'on se serait bien plutôt attendu à une hausse d'effectifs consécutivement à la décentralisation (cf. Tableau 5, colonne 3).

C'est en Suède que le changement fut le plus faible, traduisant de la continuité des structures de personnels de l'État-Providence suédois (cf. Tableau 5, colonne 4).

Contrairement à ces pays, la France fait figure d'exception sans équivalent. Avec l'accroissement du personnel des trois niveaux de collectivités territoriales de 24% entre 1994 et 2003, il convient de reconnaître une preuve de la décentralisation poussée (cf. Kuhlmann 2009 : 139 ff.). Il s'avère à l'inverse étonnant que, en dépit de la décentralisation, le personnel de l'État a lui aussi crû de 7%, là où l'on aurait plutôt été en droit d'attendre un recul partiel grâce à la décentra-

**Tableau 5 : Développement de l'effectif total des agents publics par niveau de gouvernement au fil du temps (en %, sur la période indiquée entre parenthèses)**

Pays	central/fédéral	régional/Land	secteur spécial	local	total des agents publics
<b>Allemagne</b>	-24 (1991/2004)	-18 (1991/2004)		Collectivités Ouest-allemandes : -30,0 <sup>1</sup> Collectivités Est-allemandes : -53,3 (1991/2004)	-23 (1991/2004)
<b>France</b>	+7 (1994/2003)		+15 <sup>3</sup> (1994/2003)	+24,0	+13 (1994/2003)
<b>Italie</b>	-11 (1992/2004)		+5 <sup>4</sup> (1992/2004)	-16,0 <sup>2</sup> (1992/2004)	-7 (1992/2004)
<b>Suède</b>	-3 (1996/2003)		(1996/2003)	+0,5 (1996/2003)	-2 (1996/2003)
<b>Royaume-Uni</b>	-36 (1990/2003)		+16 <sup>5</sup> (1990/2003)	-5,0 (1990/2003)	-4 (1990/2003)

1. données tirées de Kuhlmann/Röber 2006 : 101
2. regioni, province, comuni (Dexia 2006 : 167)
3. hôpitaux publics
4. Aziende Sanitarie Locali (Agences de santé locales)
5. National Health Service – NHS (Service de santé national)

Sources : données tirées de Dexia 2006, compilation et calculs propres, tableau propre

lisation. Ici devraient entrer en ligne de compte les « nombreux doublons » de personnels existant entre les postes des administrations étatiques et ceux des collectivités territoriales (cf. tableau 5, colonne 2) et que, comme mentionné plus haut, le Comité Balladur a pointé dans son tout récent rapport, recommandant d'y remédier par la suppression de postes à l'État.

Dans les trois pays concernés respectivement (France, Italie et Royaume-Uni), le secteur de la santé publique a enregistré des taux de croissance de ses personnels remarquablement élevés (cf. Tableau 5, section « secteur spécial »).

## Les structures politico-administratives de pilotage et d'exécution

Face aux défis fonctionnels et budgétaires croissants auxquels sont confrontées les collectivités locales, et qui mettent en question leur gouvernabilité (« *governability* »), a démarré un débat dans la plupart des pays, avec toujours plus d'urgence et de virulence. Peut-on – et comment – améliorer les structures politiques et administratives de pilotage et d'exécution municipales ?

En l'occurrence, on peut identifier deux sentiers de réforme différents dans les pays évoqués ici. Leurs prémisses s'orientent dans l'un vers une réforme du système traditionnel du *government by committee*, dans l'autre vers une réforme de la place du maire (cf. Wollmann 2008c : 279 ff. avec leur mise en évidence).

Le système du « *government by committee* » est par tradition spécifique aux systèmes communaux d'Angleterre et de Suède. Dans ce système, il relève de la responsabilité du conseil municipal élu (*local council*) seul (« moniste ») de prendre toutes les décisions importantes, d'en conduire et d'en superviser la mise en œuvre administrative, de sorte que ces compétences de décision et d'exécution sont exercées par des comités (*committees*) locaux compétents sectoriellement. Cette configuration institutionnelle traditionnelle a été critiquée en particulier en Angleterre, du fait tant de la confusion entre compétences de décision et de contrôle et de l'opacité manifeste en découlant, que de la fragmentation des interventions communales inhérente à la responsabilité sectorielle des comités.

En Angleterre, le *Local Government Act* de 2000 fut essentiellement conçu pour remplacer le système traditionnel du *government by committees* grâce à une structure de pilotage et d'exécution dans laquelle les responsabilités décisionnelles et exécutives seraient concentrées dans un comité (nommée *executive committee* ou *cabinet*). Et dans sa variante du *cabinet with leader* (privilegiée par la plupart des communes) elle ressemble à un « système de gouvernement parlementaire communal », dont le *leader* est une sorte de « premier ministre » de la commune (cf. vgl.



Des modifications institutionnelles se sont accomplies à l'échelon intermédiaire/méso au Royaume-Uni et en Italie, deux (« grands ») pays historiquement unitaires, avec la création de régions « quasi-fédérales ». Au Royaume-Uni cependant, elles se sont limitées à une « quasi-fédéralisation » en Ecosse et au Pays de Galles (qui représentent 13% de la population totale du Royaume-Uni). En France au contraire, pays toujours traditionnellement unitaire (« napoléonien »), les régions instaurées en 1982 ont été placées juridiquement au même niveau que les départements et les communes (principe de non-tutelle)

Wilson/Game 2006 : 92, Rao 2005 : 45 ff.). A l'inverse, l'assemblée plénière du conseil communal (*local council*) et ses membres « non exécutifs » (appelés de façon éloquente « conseillers de second rang » « *backbench councillors* ») ont été assignés limitativement à des « fonctions de contrôle » (*scrutinizing*) principalement, de même que les comités « normaux » (non exécutifs). Certes, le potentiel de pilotage communal est à l'évidence renforcé par la « décollectivisation » et l'« individualisation » tendancielle des attributions décisionnelles et exécutives au *cabinet*, surtout dans la position du *leader*, cependant cela semble payé au prix d'un affaiblissement significatif du conseil municipal dans sa globalité, de ses simples membres (*non-executive*, « *backbench* ») et de ses comités.

En Suède aussi, pays dont le système communal est pareillement caractérisé par une tradition de *government by committee*, l'on a constamment critiqué ce mode de décision et de gestion collectif à cause du manque d'imputabilité de la responsabilité et du manque de pilotage. Depuis les années 1970, des réformes ont été engagées progressivement dans la pratique communale, qui certes conservent la responsabilité traditionnellement sectorielles du comité indépendant, mais qui cherchent à renforcer les structures de pilotage et d'exécution. A cette fin, la respon-

Crédit photo : Commission européenne (Londres)

sabilité de coordination du comité principal (*kommunstyrelse*) a été renforcée. Les présidents de tous les comités, surtout des comités principaux, ont été désignés au sein des partis majoritaires des assemblées communales et, de surcroît, exercent désormais ces fonctions à titre professionnel et rémunéré. Autre expression de cette « quasi-parlementarisation » (Bäck 2005), le président du comité principal peut apparaître comme une sorte de « premier ministre communal ». Ce style de réforme graduel (typique de la culture politique suédoise) transparait dans ce que les structures de décision politiques communales ont certes été adaptées à de nouvelles exigences, mais qu'une avancée plus radicale (difficilement compatible avec la culture politique) a été évitée (comme l'institution de l'élection au scrutin direct du maire monocratique). Et, en dépit de l'« individualisation » tendancielle et d'une « monocratisation » consciente de la gestion politique et administrative, le poids et contrepoids du conseil municipal élu reste conservé (cf. Montin 2005 : 129 ff.).

Aux pays dont le système communal tourne traditionnellement autour du « *government by committee* » s'opposent les pays d'Europe continentale qui sont caractérisés historiquement par une séparation « duale » (éloignée d'un « système de gouvernement parlementaire » local et rappelant une « séparation des pouvoirs locaux ») et une opposition entre, d'une part, le conseil municipal, organe de décision communal supérieur et, d'autre part, un « exécutif » communal (en règle générale le *Bürgermeister*, le maire et le *sindaco*).

Parmi les États fédérés, qui ont chacun la compétence législative sur la constitution communale, la plupart ont après 1945 envisagé la « variante parlementaire » d'un maire élu par le conseil municipal, tandis que deux *Länder* (la Bavière et le Baden-Wurtemberg) se sont prononcés depuis les années 1950 pour un maire « fort » (en quelque sorte « présidentiel ») élu au suffrage direct. Résultat d'un débat qui s'est déroulé dans les *Länder*, dans lequel étaient considérés les avantages d'un scrutin direct, non seulement ceux d'un renforcement de la participation démocratique directe des citoyens, mais encore ceux d'une affirmation de la légitimité du chef de l'exécutif, tous les États fédérés ont successivement introduit l'élection au scrutin direct du maire, avec des variantes sensibles selon les *Länder* (pour plus de détails cf. Bogumil/ Holtkamp 2006 : 102 ff.). Dans certains cas il fut instauré une procédure de destitution (*recall*) en contre-poids (*checks and balances*) à la place hyper-puissante du maire, par laquelle les citoyens locaux pouvaient, sous des conditions déterminées, révoquer un maire en exercice au moyen d'un référendum local. D'après les expériences jusqu'à présent (avec la mise en pratique sur 50 ans jusqu'à présent en Baden-Wurtemberg et en Bavière), l'élection au scrutin direct du « chef d'orchestre » exécutif a amélioré la politique communale, sans perturber

l'équilibre « bipolaire » en politique communale entre le maire et le conseil municipal (et des partis qui s'y impliquent).

En Italie aussi l'on a introduit l'élection au scrutin direct du maire (le *sindaco*) après 1993, en réaction à la crise des partis politiques (cf. Bobbio 2005 : 40ff.). Son rôle à la tête de l'exécutif a certes été renforcé avec la « présidentialisation » du maire. L'innovation du droit électoral a néanmoins contribué à ce que, après l'obtention automatique par le candidat victorieux d'une large majorité des sièges au conseil municipal grâce à la garantie d'une « prime au vainqueur », l'équilibre du pouvoir politique communal entre maire et conseil municipal soit altéré.

Dans le système local français (Mabileau 1994), les relations du conseil municipal et du maire élu sont marqués depuis toujours par la position dominante de ce dernier. À côté de sa forte responsabilité institutionnelle, le rôle défini du maire réside avant tout dans ce que, formellement, il est certes élu par la majorité du conseil municipal, dépendant donc formellement de lui politiquement, mais que, dans la pratique, inscrit par son parti en tête de liste comme candidat à la mairie, il est élu directement. On parle donc de « présidentialisme municipal » ou même de « monarchie municipale » (Mabileau 1997 : 853). Les maires français font l'expérience d'un renforcement supplémentaire de leur place à travers la pratique enracinée du « cumul de mandats » ; en leur qualité de notables locaux, les maires sont souvent élus simultanément conseillers généraux ou même députés voire sénateurs, ce qui leur donne directement accès (en termes de pouvoir et de ressources) aux réseaux et arènes supra locaux et nationaux. À cette occasion, le maire peut ainsi exercer d'importantes tâches de coordination, tant du point de vue horizontal que vertical (cf. Thoenig 2006 : 167). Toutefois, le conseil municipal, et en particulier en son sein l'opposition politique, jouent souvent plus qu'un second rôle vis-à-vis du poids et de la prépondérance du maire (cf. Hoffmann-Martinot 2003 : 163).

### Thèse finale : convergence ou divergence des systèmes communaux européens ?

Les systèmes communaux évoqués dans cette contribution présentent, dans leur évolution et leur situation, de remarquables similitudes (convergentes) d'une part et des différences durables (divergentes) d'autre part, dans lesquelles se font jour des particularités nationales institutionnelles, politiques, culturelles, etc., autrement dit « dépendantes du sentier » (ce que l'on ne peut approfondir ici). Quelques unes de ces tendances de fond (convergentes ou bien divergentes) sont à rappeler brièvement ici en conclusion.

Des modifications institutionnelles se sont accomplies à l'échelon intermédiaire/méso au Royaume-Uni

et en Italie, deux (« grands ») pays historiquement unitaires, avec la création de régions « quasi-fédérales ». Au Royaume-Uni cependant, elles se sont limitées à une « quasi-fédéralisation » en Ecosse et au Pays de Galles (qui représentent 13% de la population totale du Royaume-Uni). En France au contraire, pays toujours traditionnellement unitaire (« napoléonien »), les régions instaurées en 1982 ont été placées juridiquement au même niveau que les départements et les communes (principe de non-tutelle) et l'on a catégoriquement renoncé (de même que dans les toutes récentes propositions du Comité Balladur) à toute « prééminence » institutionnelle, et *a fortiori* à la « quasi-fédéralisation ».

Tandis que la présence de l'administration de l'État au niveau communal est depuis longtemps minimale en Suède et également faible en Allemagne (tendant encore à se réduire), elle demeure présente au niveau infra national non seulement en France, mais encore en Italie, avec plus de la moitié de l'effectif total des agents publics (cf. tableau 2, colonnes 2 et 3), restreignant la décentralisation de façon structurelle et durable.

Des avancées sont en cours, en Angleterre, en Suède et en Allemagne (imposées pour cette dernière au moyen de législations contraignantes), pour agrandir territorialement et démographiquement la forme organisationnelle existante des communes multifonctionnelles, à travers leur fusion, en partie (comme en Angleterre) avec des problèmes s'aggravant de « démesure » (*sizeism*), et dans certains États fédérés (Est-allemands) dans un cycle de réforme tourné vers la création de nouvelles « communes fusionnées » et la suppression des associations intercommunales. En France, on constate certes la coexistence d'une multitude de petites communes (d'en moyenne 1 700 habi-

tants), de syndicats et de groupements intercommunaux, comme auparavant. Cependant, la nouvelle évolution (ainsi que les toutes récentes propositions du Comité Balladur) laisse augurer qu'une rationalisation territoriale se déroule et se renforcera à moyen terme ici aussi et que – en accord avec l'évolution européenne – devrait avoir lieu une réforme territoriale, par la constitution de communes nouvelles.

Les pays évoqués ici présentent de façon concordante d'amples profils de compétences multifonctionnels, différant en particulier sur l'éducation et l'accès aux soins (cf. tableau 3). Alors que le système communal suédois se démarque très nettement de par l'ampleur des compétences (et des dépenses) communales, le secteur communal présente un profil de compétences (et de dépenses) considérable en France également (cf. tableau 4).

Une vague de réforme institutionnelle, englobant – à l'exception de la France – tant l'Angleterre et la Suède (pays du *government by committee*) que l'Allemagne et l'Italie (pays à tradition mayorale), a visé à renforcer les structures politiques et administratives communales de décision et d'exécution afin d'améliorer la gouvernabilité des communes, au moyen de leur « individualisation » (dans les pays du *government by committee*) ou bien du scrutin direct (dans les pays à tradition mayorale). Tandis qu'en Suède et en Allemagne, en dépit du renforcement de l'exécutif communal, le rapport de force entre ce dernier et le conseil municipal semble demeurer dans un équilibre bipolaire, celle réforme a conduit à une prépondérance « unipolaire » de l'exécutif vis-à-vis du conseil municipal, rejoignant l'autorité du maire caractéristique de l'échelon communal depuis longtemps en France.

H. W.

## Bibliographie

- Bobbio, Luigi 2005: Italy after the storm, in: Denters, B./Rose, L.E. (eds.) Comparing Local Governance, New York 2005.
- Bogumil, Jörg/ Holtkamp, Lars 2006, Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung, VS Verlag Wiesbaden.
- Borraz, Olivier/ LeGalès, Patrick, 2005: France: the intermunicipal revolution, in: Denters, Bas/ Rose, Lawrence E. (eds.): Comparing Local Governance. Trends and Developments, Houndmills: Palgrave, pp. 12-28.
- Comité Balladur 2009, Comité pour la réforme des collectivités locales, <http://www.reformedescollectiviteslocales.fr/home/index.php>.
- Dexia 2006, Local Government Employment in the twenty-five Countries of the European Union, Paris.
- Dexia 2008, Subnational Governments in the European Union. Organisation, Responsibilities and Finance, Paris.
- Häggröth, Sören/Kronvall, Kai./Riberdahl, Curt/Rudebeck, Karin et al. (1993), Swedish Local Government. Traditions and Reform, Stockholm: The Swedish Institute.
- Hoffmann-Martinot, Vincent (2003), The French Republic, one yet divisible?, in: Kersting, Norbert/Vetter, Angelika (eds.), Local Government Reform in Europe – Closing the Gap between Democracy and Efficiency, Opladen: Leske + Budrich, pp. 157-182.
- Hoffmann-Martinot, Vincent (2006), Reform and Modernization of Urban Government in France, in: Hoffmann-Martinot, Vincent/Wollmann, Hellmut (eds.), State and Local Government Reforms in France and Germany. Divergence and Convergence, Wiesbaden: VS Verlag, pp. 231-252.
- Jegouzo, Yves (1993), Communes rurales, décentralisation et intercommunalité, in: Gilbert, Guy/Delcamp, Alain (eds.), La décentralisation dix ans après, Paris Librairie générale de droit et de jurisprudence, pp. 183 ff.
- Jones, George (1991), Local Government in Great Britain, in: Hesse, J. J. (ed.), Local Government and Urban Affairs in International Perspective, Baden-Baden: Nomos.
- Kuhlmann, Sabine 2009, Politik- und Verwaltungsreform in Kontinentaleuropa. Subnationale Institutionenpolitik im deutsch-französischen Vergleich, Nomos: Baden-Baden.

## Bibliographie

- Kuhlmann, Sabine/Röber, Manfred (2006), Civil Service in Germany. Between Cutback Management and Modernization, in: Hoffmann-Martintot, Vincent/Wollmann, Hellmut (eds.), State and Local Government Reforms in France and Germany. Divergence and Convergence, Wiesbaden: VS Verlag, pp. 89-110.
- Laux, Eberhard (1999), Erfahrungen und Perspektiven der kommunalen Gebiets- und Funktionalreformen, in: Wollmann, Hellmut/Roth, Roland (Hrsg.), Kommunalpolitik, 2. Aufl., Opladen: Leske + Budrich, S. 168 ff.
- Lorenz, Sabine/Wollmann, Hellmut (1999): Kommunales Dienstrecht und Personal, in: Wollmann, Hellmut/Roth, Roland (Hrsg.), Kommunalpolitik, 2. Aufl., Opladen: Leske + Budrich, S. 490-512.
- Mabileau, Albert ;1994: Le système local en France, 2ième.ed., Montchrestien Paris.
- Marcou, Gérard. 2000: La réforme de l'intercommunalité, in: Annuaire 2000 des Collectivités Locales. Paris: CNRS. pp. 3-10.
- Marcou, Gérard 2004, Décentralisation – quelle théorie de l' Etat', in: Marcou, Gérard/ Wollmann, Hellmut (eds.), Annuaire 2004 des Collectivités Locales, CNRS Paris, pp. 235- 252.
- Marcou, Gérard/ Wollmann, Hellmut 2008a, Europe, in : Cités et Gouvernements Locaux Unis (ed.), La décentralisation et la démocratie locale dans le monde, Barcelona, pp. 196-231 (download [www.cities-localgovernments.org/gold/gold\\_report.asp](http://www.cities-localgovernments.org/gold/gold_report.asp)).
- Marcou, Gérard/ Wollmann, Hellmut 2008b, Europe, in : United Cities and Local Governments (ed.), Global Report on Decentralisation and Local Democracy, Barcelona, pp. 125-160 (download [www.cities-localgovernments.org/gold/gold\\_report.asp](http://www.cities-localgovernments.org/gold/gold_report.asp)).
- Montin, Stig (2005), The Swedish Model: Many Actors and a few strong leaders, in: Berg, Rikke/Rao, Nirmila (eds.), Transforming Local Political Leadership, Houndmills: Palgrave, pp. 116-130.
- Norton, Allan (1994), International Handbook of Local and Regional Government, Aldershot: Edward Elgar.
- Peters, Guy 2008, The Napoleonic tradition, in: International Journal of Public Sector Management, vol. 21, no. 2, pp. 118- 132.
- Pierre, Jon (1994), Den lokala staten. Den kommunala självstyrelsens förutsättningar och restriktioner. Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Rao, Nirmala (2005), From Committees to Leaders and Cabinets. The British Experience, in: Berg, Rikke/Rao, Nirmala (eds.), Transforming Local Political Leadership, Houndmills: Palgrave, Macmillan, pp. 42-58.
- Sharpe, L. J. (2000), Regionalism in the United Kingdom. The role of social federalism, in: Wollmann, Hellmut/Schröter, Eckhard (eds.), Comparing Public Sector Reform in Britain and Germany, Aldershot etc.: Ashgate, pp. 67-84.
- SOU (2007a), 10, Hållbar samhällsorganisaton med utvecklingskraft. Anvarskommitténs slutbetänkande (Nachhaltige Sozialstaatsorganisation und Innovationskraft. Schlussbericht, Feb. 2007), <http://www.regeringskansliet.se/sb/d/8728/a/77520>.
- SOU (2007b), 10, Anvarskommitténs, slutbetänkande, English language summary.
- Thoening Jean-Claude (2005) Territorial administration and political control: decentralisation in France. In Public Administration vol 83, nr 3, 2005, 685-708.
- Thoening, Jean-Claude, 2006: Sub-national government and the centralized state: a French paradox", in: Hoffmann-Martintot, Vincent/ Wollmann, Hellmut (eds.): Comparing Public Sector Reforms in France and Germany, Wiesbaden: Verlag Sozialwissenschaften, pp.39-58.
- Wollmann, Hellmut 2002, Die traditionelle deutsche kommunale Selbstverwaltung – ein Auslaufmodell?, in: Deutsche Zeitschrift für Kommunalwissenschaften, Heft 1, pp. 24- 35.
- Wollmann, Hellmut 2003a, Is the traditional model of municipal self-government in Germany becoming defunct?, in: German Journal of Urban Research, no. 1, pp. 24-49 (download [www.difu.de/index.shtml?publikationen/dfk/en](http://www.difu.de/index.shtml?publikationen/dfk/en)).
- Wollmann, Hellmut 2003b, Le modèle traditionnel de la libre administration communale allemande survivra-t-il à la pression de la libéralisation européenne, au New Public Management et à la crise financière?, in: Marcou, Gérard/ Wollmann, Hellmut eds.), Annuaire 2003 des collectivités locales, CNRS: Paris, pp. 163-176.
- Wollmann, Hellmut 2004a Local Government Reforms in Great Britain, Sweden, Germany and France: between multi-function and single-purpose organisations, in: Local Government Studies, vol. 30, no.4, pp. 639-666.
- Wollmann, Hellmut 2004b, The two waves of territorial reform of local government in Germany, in: Meligrana, John (ed.), Redrawing Local Government Boundaries: Vancour: UBC Press, pp. 106 –129.
- Wollmann, Hellmut 2008a, Reformen in Kommunalpolitik und – verwaltung. England, Schweden, Frankreich und Deutschland im Vergleich, Wiesbaden-VS Verlag.
- Wollmann, Hellmut 2008b, Comparing local government reforms in England, Sweden, France and Germany, Between continuity and change, internet publication in: [www.wuestenrot-stiftung.de/download/local-government](http://www.wuestenrot-stiftung.de/download/local-government).
- Wollmann, Hellmut 2008c, Local Leadership and Local Democracy. The cases of England, Sweden, Germany and France in Comparative Perspective, in; Local Government Studies, vol. 34, no. 2, pp. 279-298.
- Wollmann, Hellmut 2008d, La réforme de l'administration locale entre changement et continuité. Une perspective comparatiste sur l' Angleterre, l'Allemagne, les pays scandinaves, l'Espagne et la Hongrie, in: Marcou, Gérard/ Wollmann, Hellmut (eds.), Annuaire 2008 des Collectivités Locales, Paris CNRS, pp. 165-188.
- Wollmann, Hellmut 2009, Territorial reforms of local government levels in East German Länder, in: Swianiewicz, Pawel (ed.). Lessons from territorial consolidation reforms – European Experience, Budapest: LGI series (forthcoming).
- Wollmann Hellmut, Bouckaert Geert 2006 State organisation in France and Germany: Between 'territoriality' and 'functionality'. In Hoffmann-Martintot Vincent, Wollmann Hellmut (Eds) State and Local Government Reforms in France and Germany. Convergence and Divergence. VS Verlag fuer Sozialwissenschaften: Wiesbaden, p. 11-37.
- Wollmann, Hellmut/ Bouckaert, Geert 2008, Réorganisation de l'Etat en France et en Allemagne : entre « territorialité » et « fonctionnalité », in: Pouvoirs Locaux, 2008, no. 76.