



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'ADGCF**  
**Montpellier, le mercredi 2 octobre 2013**

**RAPPORT MORAL**

<b>I. BILAN 2013</b>
----------------------

Cher(e) collègue,

Nous sommes à la veille de l'examen par le Sénat, en seconde lecture, du projet de loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles.

Institution des métropoles à statut particulier de Paris, Lyon et Marseille, affirmation de métropoles de droit commun dans les autres capitales régionales et aires urbaines de plus de 650 000 habitants, élection en 2020 d'une partie des conseillers métropolitains au suffrage universel, mais aussi couverture intercommunale du territoire national dans son ensemble, renforcement de l'intégration du bloc local et simplification de la définition de l'intérêt communautaire dans les communautés de communes... Nous espérons du premier projet de loi de Décentralisation des lignes directrices et des orientations claires : force est de constater que l'Assemblée Nationale a globalement répondu à nos attentes.

Ce texte, adopté solennellement par les députés le 23 juillet, fait donc potentiellement entrer l'intercommunalité, souvent qualifiée de « révolution silencieuse », dans une nouvelle ère de légitimité et d'intelligibilité, même si, bien sûr, de nombreux points restent perfectibles.

Les réflexions exposées dans le cadre de notre *Manifeste* mais aussi les propositions de notre association soumises aux cabinets des Ministres de Marylise Lebranchu et d'Anne-Marie Escoffier trouvent ainsi une traduction concrète, ancrant durablement le fait intercommunal dans le paysage institutionnel local.

Cette audience nouvelle de l'association, nous la devons en grande partie à la **stratégie et au plan de communication déclinant les perspectives de notre *Manifeste* et annoncée comme une priorité lors de notre Assemblée Générale de Biarritz**. L'enjeu était d'élargir nos contacts *media*, d'accroître les interactions avec les ministères, les organismes d'études de haut niveau et les universités, autrement dit, de ne pas se contenter d'agir en réaction à une offre descendante mais bien d'être proactif.

En la matière, le contrat est rempli. La présence désormais régulière de notre association et de ses membres dans les colonnes de la presse spécialisée, les auditions auprès des cabinets ministériels, les sollicitations des administrations centrales, témoignent de la reconnaissance et de l'affirmation de notre association comme centre d'expertise dédié au management des politiques territoriales.

Le travail de valorisation des innovations que les communautés introduisent dans le paysage administrations, les aspects vertueux des dispositifs de collaboration interterritoriaux qu'elles promeuvent et le travail d'optimisation des services publics qu'elles opèrent, nécessitaient de **consolider notre partenariat avec l'AdCF**. La présence systématique de représentants et l'expression de l'expertise de l'ADGCF au sein des commissions thématiques de l'AdCF, la mobilisation de directeurs généraux dans le cadre du Club des agglomérations, mais aussi l'organisation commune d'un cycle de séminaires sur le dialogue Régions-intercommunalités –sur lequel nous reviendrons– ont permis de donner corps au protocole de coopération partenariale signé en octobre entre l'ADGCF et l'AdCF.

Si l'AdCF a ainsi pu s'appuyer sur le « gisement d'expériences » que représente l'ADGCF afin d'alimenter ses activités de lobbying, cette collaboration a également contribué à promouvoir l'image et l'expertise de notre association auprès des autres associations de collectivités et plus largement, auprès des autorités publiques.

Autre défi que nous nous étions fixé il y a un an, **dynamiser les délégations régionales**. La contextualisation des problématiques intercommunales constitue en effet un impératif pour nos adhérents. Dans ce cadre, il s'agissait de renforcer l'offre régulière de proximité déjà existante intercalée entre les grands rendez-vous de l'ADGCF (colloques nationaux, Universités d'été, Assemblée Générale). Je tiens à cet égard à saluer la mobilisation de nos délégués régionaux puisque plus de 25 réunions locales ont eu lieu cette année.

Par ailleurs, nous avons organisé un cycle de séminaires dédié aux coopérations Régions-intercommunalités : à l'aune des projets de loi de Décentralisation, il s'agissait, d'une part, de dresser un état des lieux des coopérations existantes entre les Conseils régionaux et les intercommunalités (politiques contractuelles, mais aussi schémas stratégiques associant potentiellement les communautés tels que les SRDE, SRADT, schémas climat énergie, SRIT...) et, d'autre part, de formuler des hypothèses sur l'organisation future des synergies intercommunalités-régions en matière de politiques d'aménagement et de développement (territorialisation des politiques régionales à l'échelle communautaire, co-production des schémas, gestion des programmes européens, etc.).

Ayant, jusqu'à présent, réuni plus de 400 DG communautaires autour de 19 directions générales de Conseils régionaux, ces rencontres auront permis, d'une part, de renforcer les liens, voire parfois de créer les conditions d'un premier contact, entre les DG des intercommunalités et leurs homologues régionaux. Elles auront de fait contribué à la montée en puissance de nos délégations locales, à élargir leur assise et leur notoriété auprès des DG de communauté, leur donnant l'occasion d'investir le champ des politiques régionales.

Enfin, les mutations institutionnelles et territoriales qui se profilent, dans un contexte de raréfaction de la ressource publique, vont modifier l'environnement des communautés en favorisant l'émergence de nouveaux espaces de coopération et de solidarités dépassant les limites intercommunales *stricto sensu*. Nous en convenons l'an dernier, il est de fait nécessaire de mettre à disposition de nos adhérents un corpus de connaissances en phase avec leur pratique quotidienne et les évolutions que sous-tendent les réformes en cours et à venir.

**C'est pourquoi nous avons lancé une étude sur les interactions socioéconomiques entre communautés** articulant une double approche : une approche quantitative tout d'abord, visant à identifier, à l'échelle nationale, les systèmes intercommunautaires fonctionnant de manière intégrée sur un plan socioéconomique à travers l'analyse des transferts de richesse entre territoires lié aux migrations pendulaires et aux modes de consommation. Une approche qualitative ensuite, reposant sur un échantillon d'une dizaine de territoires et analysant les dispositifs de coopération interterritoriale que mettent en place certaines communautés dans l'objectif précisément d'optimiser les interactions socioéconomiques au sein d'un même bassin de vie. Ce travail, dont les résultats seront diffusés au début de l'année 2014, procède bien de la vocation même de l'ADGCF : être un lieu où est discuté et disséqué l'ensemble des problématiques que rencontrent les directeurs généraux, qu'elle que soient la taille et la catégorie de leur communauté.

-----

Cher(e) collègue,

Parce qu'elle exige une expertise technique et managériale croissante, l'évaluation et la réorganisation de l'architecture des pouvoirs locaux impactent doré et déjà les missions confiées aux directeurs généraux d'intercommunalité si ce n'est le contenu et la nature mêmes de leur métier. C'est pourquoi l'ADGCF s'est attachée, tout au long de cette année, à définir et à produire une offre répondant aux nouvelles attentes de ses adhérents, en témoigne le franc succès rencontré cette année encore par nos Universités d'été du Grand Bornand. Pour mémoire, durant deux jours, c'est à l'aune d'un concept polysémique, celui de « proximité » et de ses usages dans le domaine de l'action publique locale, que plus de 300 cadres territoriaux, universitaires et représentants des administrations centrales ont débattu des synergies que développent les intercommunalités avec leurs communes membres et de leur investissement progressif dans les politiques liées à l'emploi, à la santé, à la petite enfance ou à l'urbanisme. Ce sont également les projets de loi portant décentralisation et réforme de l'action publique qui ont été passés au crible, dans la mesure où ils invitent à la poursuite du processus d'intégration institutionnelle et fiscale du bloc local, mais aussi parce qu'ils tendent à constituer les intercommunalités comme échelle de proximité et de territorialisation des politiques régionales.

Au regard du travail réalisé, je voudrais ainsi remercier tous ceux qui ne ménagent pas leurs efforts et qui ne comptent pas leurs heures pour m'aider à faire face à cette véritable effervescence organisationnelle, législative et institutionnelle et à porter la voix de notre association. Les collègues du Bureau bien sûr qui, autour de Martine et de moi, se sont particulièrement investis cette année dans le suivi des réformes et dans la définition des prises de position de l'ADGCF.

Je salue également une nouvelle fois l'engagement de nos délégués régionaux qui, outre l'animation du réseau local, ont été fortement mobilisés cette année par l'organisation de notre cycle de séminaires sur les coopérations régions-intercommunalités : ce faisant, ils ont eux aussi contribué à inscrire l'ADGCF dans le processus d'élaboration du nouvel acte de décentralisation.

Je ne saurai bien sûr oublier notre délégué général David Le Bras et Laurence Angleys, chargée des partenariats, qui assurent, au quotidien, le fonctionnement et le développement de notre association.

Je remercie également nos partenaires pour leur présence, leur implication, leur fidélité. Je ne cesse de le répéter : sans eux, rien ne serait possible.

L'an dernier j'indiquais que l'ADGCF grandissait. Je dirai qu'elle est aujourd'hui entrée en phase de maturité. Aiguillon technique du mouvement intercommunal, l'ADGCF continuera à jouer les éclaireurs, en étant toujours plus active dans la mobilisation de ses adhérents en amont des réformes programmées.

## II. PERSPECTIVES 2014

Cher(e) collègue,

Nous sommes à l'aube d'une élection qui devrait amener dans les communautés une nouvelle génération d'élus et de managers territoriaux.

Or, l'intercommunalité de 2014 ne sera pas celle de 2008. L'instauration du fléchage sur les listes municipales tout d'abord, inscrit les communautés, leur administration et leurs agents dans une nouvelle dimension démocratique. Les processus de rationalisation des périmètres ensuite, que nous avons engagés, supposent des compétences à unifier, de nouveaux pactes territoriaux à réaliser et surtout des agents du service public à rapprocher.

En débat actuellement au Parlement, le projet ALUR et le projet de loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles pourraient enfin contribuer à l'émergence d'une nouvelle donne communautaire : de l'instauration du PLUI au renforcement de la dynamique métropolitaine en passant par le surcroît d'intégration donné au couple communes-communauté, la révolution silencieuse de l'intercommunalité pourrait enfin être pleinement légitime et assumée.

Ces évolutions en cours et à venir, dans un contexte marqué par la raréfaction de la ressource publique, placent en première ligne les directeurs généraux d'intercommunalité, sollicitant en priorité leur expertise et leur capacité managériale. C'est pourquoi notre mission première en 2014 sera bien d'aider les membres de notre association à être au rendez-vous des transformations institutionnelles qui s'annoncent.

A ce titre, **je souhaite en priorité poursuivre le développement de nos délégations régionales**. C'est en effet localement que doivent s'organiser les réponses aux interrogations de nos collègues, la contextualisation des problématiques intercommunales constituant un impératif.

Afin de faciliter la tâche de nos délégués régionaux, je vous propose de mettre à leur disposition un « kit séminaire » : en partenariat avec Sémaphores et KPMG, qui nous ont déjà accompagné lors de notre tour de France sur les coopérations Régions-intercommunalités, il s'agirait de définir une offre duplicable dans l'ensemble de nos délégations, en termes de thématiques et d'intervenants. Au regard de leur acuité, je vous suggère trois thématiques se dégagent potentiellement : les impacts de la loi Valls sur la structuration des conseils de communauté tout d'abord, l'élaboration des schémas de mutualisation ensuite et, enfin, l'intégration fiscale et financière du bloc local. Nous pouvons en débattre dès à présent, les propositions seront validées lors du Bureau prévu le 20 novembre prochain.

*Au nom du Bureau, je vous propose donc que nous mettions en place un « kit séminaire » à disposition des délégués régionaux afin de renforcer l'offre régulière de proximité déjà existante. Les thématiques pour l'année 2013-2014 seront arrêtées par le Bureau de l'ADGCF du 20 novembre prochain.*

L'ADGCF ne peut se contenter d'agir en réaction à une offre descendante : elle doit être proactive. C'est dans cet esprit que nous avons investi les commissions de l'AdCF, afin de promouvoir nos savoir-faire en matière d'élaboration des politiques publiques et de management.

Cependant, les sollicitations désormais directes des cabinets ministériels, répondant à la montée en puissance et en visibilité de l'association, nous obligent désormais à être davantage réactifs et en capacité de produire en continu une réflexion sur les évolutions législatives et les mutations territoriales qui impactent les intercommunalités.

**C'est pourquoi, sous l'égide des vice-présidents concernés, je vous propose de constituer des réseaux de DG volontaires et disposant d'une expertise sur les problématiques suivantes : l'architecture des pouvoirs locaux et le « faire-ensemble » interterritorial, la mutualisation et l'ingénierie.** La mise en place de ces réseaux d'expertise favoriserait la constitution de corpus de connaissances susceptibles de répondre aux demandes des administrations centrales et des cabinets ministériels et donc, de renforcer la crédibilité de l'ADGCF.

*Au nom du Bureau, je vous propose que, sous l'autorité de chaque vice-président concerné, soient constitués des réseaux de DG autour des thématiques relatives à l'architecture des pouvoirs locaux et au faire-ensemble interterritorial, à la mutualisation et à l'ingénierie et ce, dans l'optique de répondre aux sollicitations des cabinets ministériels. Par ce biais, l'ADGCF parviendra plus aisément à diffuser ses idées et à « inspirer » les processus de construction de l'intercommunalité.*

Enfin, fortement mobilisés par leur activité professionnelle, les directeurs généraux d'intercommunalité n'ont pas toujours le temps nécessaire pour compulsier l'ensemble des informations et analyses relatives à la dynamique communautaire. C'est pourquoi, je propose de mettre en place à partir du mois de novembre un nouveau service de revue de presse à destination des cadres dirigeants communautaires.

Ce document mensuel, qui nécessitera un abonnement spécifique, fera la synthèse de la presse nationale, locale, spécialisée mais aussi universitaire sur le sujet « Intercommunalité » et autres thèmes connexes (collectivités, développement local, actualités législatives...). Cette revue de presse ne sera pas un simple panorama ni une compilation d'articles : en effet, afin d'étoffer ce nouvel outil d'observation, elle sera systématiquement accompagnée d'une note d'analyse qui déclinera les principales tendances et le traitement de la presse face au fait intercommunal.

*Au nom du Bureau, je vous propose la mise en place d'un service de revue de presse dédiée à l'intercommunalité et aux problématiques territoriales, visant à mieux informer les directeurs généraux d'intercommunalité et à renforcer l'identification de l'ADGCF comme centre de ressources et d'expertise sur le mouvement communautaire.*

Cher(e) collègue,

Œuvrer à une organisation du territoire cohérente et optimisée, garante d'une plus grande efficacité de l'action publique : telle est l'ambition que porte depuis sa création l'ADGCF. Alors que nous vivons un débat crucial pour l'avenir de nos territoires, soyez sûr que je veillerai, avec l'ensemble des membres du Bureau, à ce que notre association demeure le point de ralliement des directeurs généraux modernistes.

Pascal Fortoul  
Président de l'ADGCF