



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'ADGCF

Mercredi 5 octobre 2022

Rapport Moral

Mes cher(e)s collègues, mes cher(e)s ami(e)s,

Il va falloir apprendre à vivre avec. Si la fin de l'année 2021 a pu laisser croire à une sortie quasi définitive de la pandémie de COVID-19 et à une embellie durable de notre économie, c'est-à-dire à des lendemains qui chantent, le premier semestre de l'année 2022 a sonné comme un rappel à l'ordre : nous sommes entrés dans un cycle de crises multidimensionnelles et systémiques qui constitue désormais non seulement notre quotidien mais aussi notre horizon. De l'inflation comme contrecoup de la reprise économique jusqu'à la guerre en Ukraine et aux risques qu'elle fait peser sur notre approvisionnement énergétique tout en accélérant les famines en Afrique, en passant par une sécheresse estivale qui a secoué les consciences écologiques et fait comprendre l'enjeu de la préservation de la ressource en eau, les chocs qui s'accumulent et auxquels nous devons faire face, révèlent nos fragilités et éprouvent, de fait, nos capacités à nous organiser collectivement pour les surmonter.

A cet égard, ce sont bien les « territoires » qui risquent de se retrouver au centre des débats dans les mois qui viennent dans la mesure où ils sont précisément les réceptacles des crises, des tensions et des fractures qui traversent et bousculent l'unité de notre société et de ses institutions, alors même que le Président de la République, réélu en avril dernier, n'hésite plus à proclamer la « fin de l'abondance ».

**

*

Dans ce contexte très « singulier » qui appelle au déploiement de politiques publiques toujours plus résilientes, l'ADGCF s'est attachée à suivre la feuille de route tracée dans son projet associatif et qui vise, rappelons-le, la consolidation de son « réseau professionnel », le développement de sa « vie en région », mais aussi l'intensification de ses travaux réflexifs et prospectifs sur les bouleversements écologiques, sociologiques et économiques qui bousculent les territoires et qui affectent au quotidien l'exercice du métier des directeurs généraux des communautés et métropoles.

⇒ La production des idées

Anticiper, proposer, plutôt que de se voir imposer : c'est, indéniablement, la marque de fabrique de notre Association qui, depuis de très nombreuses années, s'est affirmée comme l'un des centres nerveux de la « recherche-action » dans le domaine des politiques publiques locales. Ainsi, dans le prolongement de l'étude que nous avons publiée en 2019 intitulée *Quel monde territorial demain ?* et dans la perspective de l'élection présidentielle qui s'est déroulée au printemps 2022, nous sommes allés, entre octobre 2021 et février 2022, à la rencontre des

dirigeant(e)s des communautés et métropoles, de nos collègues associés et de nos partenaires via la mise à l'agenda d'un cycle de séminaires mobilisant chacune de nos délégations régionales. L'objectif : produire une plateforme de propositions à destination du futur Président de la République considérant que les mutations qui percutent aujourd'hui les territoires commandent de revisiter en profondeur les principes qui gouvernent les politiques locales dans notre pays. Le résultat : la publication d'un document rassemblant 12 propositions autour des transformations écologique, sociale, territoriale et citoyenne pour *Changer le modèle de l'action publique locale* et présenté officiellement lors de nos dernières Universités d'été, relayées dans la presse spécialisée (lire les articles de [Localtis](#) et de [la Gazette des communes](#)) et partagées au sein des délégations régionales.

Événement le plus emblématique et donc le plus médiatique de notre Association, les Universités d'été des directeurs généraux des communautés et métropoles s'imposent aujourd'hui comme un temps fort du monde territorial. Avec plus de 350 participants, notre 14^{ème} édition, qui s'est déroulée à Deauville (portée par notre collègue Marc Bourhis et notre vice-présidente en charge, Florence Cornier-Picotin) était consacrée aux liens spécifiques qui unissent l'État et l'intercommunalité dans la territorialisation des politiques publiques. Année après année, le succès rencontré par ce rendez-vous phare de l'ADGCF souligne combien nos membres ont besoin de se retrouver régulièrement pour échanger, confronter leur point de vue avec des universitaires et des experts de haut-niveau, mais aussi « décompresser » entre pairs dans un esprit de convivialité.

Vous le savez, l'Association est dotée désormais d'un Conseil Scientifique, animé par notre président d'honneur Pascal Fortoul, avec le soutien de nos collègues Marie-Claude Sivagnanam et Jean-Charles de Belly. Ce conseil réunit des chercheurs, consultants et partenaires et dont la mission est, là-aussi, d'alimenter nos travaux prospectifs et réflexifs. Concrètement, les deux premiers travaux du « Conseil Scientifique » ont été publiés durant cette année, l'un portant sur l'enjeu de la démocratisation de l'intercommunalité, l'autre sur la réforme de la fiscalité locale. Plus largement, au-delà des colloques et séminaires, l'Association s'efforce de mettre à disposition de ses adhérents un corpus de connaissances en phase avec leur pratique quotidienne, les évolutions que sous-tendent les réformes en cours et à venir ainsi que les bouleversements socioéconomiques qui traversent nos territoires. Qu'elles soient uniquement le fruit d'un pilotage de l'ADGCF ou d'une démarche partenariale, nous nous attachons à alimenter les réflexions de nos adhérents et à étoffer continuellement la « bibliothèque » de l'ADGCF à travers plusieurs publications. Parmi celles-ci, on peut évoquer :

- *Le dialogue social dans les intercommunalités (avec l'Association RDS)*
- *L'économie de la ressource en eau (avec Veolia)*
- *La démocratisation de l'intercommunalité (Conseil Scientifique de l'ADGCF)*
- *Demain, quelle fiscalité et quelles ressources pour les territoires (Conseil Scientifique de l'ADGCF)*
- *Comment financer le logement social sur son territoire (avec la Banque des territoires)*
- *Comment rendre plus efficace la préparation budgétaire de votre intercommunalité ? et Baromètre de la transformation numérique des intercommunalités (avec Manty)*

L'association a également lancé en 2021 un groupe de travail « cohésion sociale » en miroir de la commission éponyme d'Intercommunalités de France, piloté par nos vice-présidents dédiés Emmanuelle Chambard et Arnaud Latour, sur des thématiques diverses (santé,

culture, jeunesse, vieillissement, etc.). Résolument tourné vers le partage d'expériences et de bonnes pratiques, les travaux du groupe ont vocation à éclairer les réflexions des élus intercommunaux et proposer des solutions concrètes en matière de pilotage des politiques sociales qui restent, pour l'heure, un champ d'action encore en construction au niveau intercommunal.

⇒ **L'animation de la vie en région**

La contextualisation des problématiques intercommunales constitue un impératif pour nos adhérents. C'est pourquoi le recrutement de Juliette Bisard, nouvelle responsable de la vie en région de l'ADGCF, à l'automne 2021, en soutien de notre Vice-président en responsabilité Philippe Lemaire, avait pour objectif de relancer l'activité de nos délégations et d'étoffer, en sus de l'outil « visio », la programmation de réunions en « présentiel » associant nos partenaires. Force est de constater que le pari est gagné, puisqu'avec 10 rencontres en présentiel et 12 webinaires thématiques régionaux rencontres organisées en 2022, sur des thématiques aussi diverses que les relations Régions-intercommunalités, transition écologique et aménagement du territoire (ZAN, etc.) le pilotage managérial et RH (transformation des organisations, qualité de vie au travail, difficultés de recrutement, etc.), la transformation numérique (cybersécurité, digitalisation, etc.) ou l'actualité juridique et réglementaire, nous avons redonné du souffle à la dynamique de nos délégations régionales, même si demeurent, ici et là, quelques territoires de mission.

Le lancement de nos trois ateliers thématiques itinérants —« Transition écologique et Anthropocène » piloté par Régis Petit et qui rencontre un franc succès mais aussi « Transition numérique, digitalisation et management des organisations », « Chaîne de production du service public »— a aussi contribué à la consolidation de l'activité de nos séminaires régionaux ; ces rendez-vous *in situ*, aident en effet nos adhérents à affronter le cycle de grands bouleversements dans lequel nous sommes entrés.

C'est d'ailleurs aussi la vocation des webinaires d'« experts à experts », que nous mettons en place avec nos partenaires et qui propose, à chaque délégation régionale, des éclairages techniques sur les modalités d'exercice des responsabilités intercommunales. La programmation partenariale s'est étoffée en 2022 avec des rendez-vous quasi-hebdomadaires sur des thématiques variées : finances locales (révision des valeurs locatives, CVAE, préparation budgétaire, baromètre de la santé financière des collectivités, etc.), ressources humaines (attractivité et recrutement, qualité de vie et bien-être au travail, etc.), aménagement du territoire, transformation numérique, transition énergétique, etc.) Un cycle de sensibilisation au ZAN a par ailleurs été mis en place et co-construit avec nos partenaires.

Un grand merci aux délégués régionaux de l'ADGCF qui se mobilisent pour répondre à une demande d'échanges d'informations et d'expériences cruciales pour nos membres.

⇒ **Le réseau professionnel**

L'ADGCF s'attache à promouvoir un esprit de solidarité au sein de son réseau. Ainsi, tout au long de cette année et sous l'égide de Dominique Garnier, l'Association a consolidé son dispositif de soutien juridique en continuant à travailler avec la SMACL à la mise en place de nouveaux services en ligne, dans l'objectif de gagner en réactivité et en qualité de prise en charge des collègues en difficulté. C'est aussi dans cette perspective de « soutien » que s'inscrit la « bourse aux missions » de l'ADGCF, animée par notre collègue David ben Sadoun et qui

visé à mettre en interaction les intercommunalités à la recherche d'une expertise ponctuelle et les managers territoriaux en situation de transition professionnelle. Une trentaine de nos collègues composent aujourd'hui le « vivier » de cette plateforme qui réceptionne et propose régulièrement des « missions ».

Quant à la démarche d'accompagnement de carrière destinée aux femmes cadres dirigeantes des communautés et métropoles, elle connaît toujours un vif succès ; j'en veux pour preuve la deuxième promotion, qui réunit 12 de nos collègues dirigeantes territoriales accompagnées par des membres du conseil d'administration dans leurs questionnements et évolutions professionnelles sur le principe du mentorat. Une journée de rencontre, organisée le 2 juin dernier, a permis de constituer cette deuxième promotion.

Enfin, nous avons affiché, à l'aune de notre projet associatif, notre volonté de déployer de nouveaux espaces d'interaction entre membres de notre Conseil d'administration en organisant des Universités d'hiver, centrées sur l'examen des innovations et des « savoir-faire » spécifiquement intercommunaux et associant les partenaires de notre Association. La levée partielle des contraintes sanitaires en mars 2022, nous aura permis de maintenir à l'agenda ce nouvel événement associatif qui s'est déroulé à Saint Brieuc et qui a spécifiquement porté sur l'amélioration du fonctionnement de nos instances mais aussi sur la validation de notre plateforme de propositions produites dans le cadre de l'élection présidentielle de 2022.

**

*

Cher(e)s collègues, cher(e)s ami(e)s,

Je tiens à tous vous remercier toutes et tous pour votre mobilisation : adhérents, membres du Comité exécutif, du Bureau national et du Conseil d'administration : grâce à vous tous, qui êtes autant de relais démultiplicateurs de notre action, la dynamique de l'ADGCF ne faiblit pas.

Vous le savez, j'ai décidé, au regard de mes nouveaux engagements professionnels, de mettre fin à mon mandat de Président de l'ADGCF. Mais avant cela, je voudrais remercier tous celles et ceux qui m'ont entouré et qui m'ont aidé à représenter, à dynamiser l'Association et à faire entendre sa voix. Martine Poirot et Laurence Penhouet, nos présidentes exécutives, Dominique Garnier, notre secrétaire national et Florence Cornier-Picotin, notre secrétaire nationale adjointe, Jean-François Dauvergne, notre trésorier, nos administrateurs Radia Daoud et Régis Petit, Marc Bourhis, en charge des partenariats et Philippe Lemaire, en charge des délégations régionales. Plus largement, je remercie l'ensemble de nos vice-présidents et de nos délégués régionaux qui enracinent localement l'ADGCF, bref à tous ceux qui sont autant de relais démultiplicateurs de l'action de notre Association.

L'ADGCF, c'est aussi une équipe technique dont je tiens à souligner la qualité et l'efficacité : Marie-Agnès, Juliette et David, qui sont, au quotidien, les interlocuteurs de nos membres et de nos partenaires ; partenaires que je remercie, une fois encore, pour leur implication et leur fidélité. Vous le savez, sans vous rien ne serait possible. C'est avec votre appui que l'association incarne un réseau de cadres dirigeants territoriaux avant-gardistes, non corporatistes et soucieux de préserver l'esprit convivial qui fait son identité.

Un grand merci à vous tous.

Yvonie RAMIS

Président de l'ADGCF