



LES DIRIGEANT.E.S
DE TERRITOIRES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'ADGCF

Mercredi 8 octobre 2025

Rapport moral / 2024-2025

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

Auditionnés le 4 juin dernier par la mission d'information sénatoriale chargée de faire l'évaluation des lois MAPTAM et NOTRe, nous n'avons eu de cesse de le répéter : oui, l'intercommunalité est une réussite. Son organisation demeure bien sûr perfectible, mais gageons qu'elle a su répondre à sa double vocation historique : d'une part pérenniser le tissu communal français —alors que nos voisins européens ont fusionné massivement leurs communes dans les années 60, 70 et 2000— tout en améliorant, d'autre part, la qualité de l'offre de services publics à destination des habitants. Dit autrement, non seulement l'intercommunalité permet aux maires de dialoguer plus facilement, mais elle rend la grande majorité des communes agissantes, la plupart des services d'intérêt collectif étant précisément aujourd'hui intercommunaux —70 % des compétences du bloc local—.

Alors que l'intensification des prises de position hostiles aux politiques écologiques perçues comme trop contraignantes ou injustes se doublent parallèlement d'une remise en cause de l'intercommunalité —sans doute parce qu'au-delà du lien à la commune, elle s'émancipe à travers ses responsabilités environnementales d'un certain nombre d'intérêts particuliers ou catégoriels et rediscute certaines habitudes de travail— on ne peut qu'espérer que la « représentation nationale » parvienne à dépasser les résistances du « système » et à prendre appui sur les élans collectifs des femmes et des hommes de bonne volonté —élus et techniciens— qui œuvrent au quotidien au sein de nos territoires.

* *
*

Dans un contexte national marqué par le renforcement des tensions politiques, sociales et sociétales, le Conseil d'administration de l'ADGCF inscrivant toujours son action dans le cadre du projet associatif 2020-2026 et affirmant une double ambition, celle de la recherche constante de l'intérêt général et de la qualité du service public, a ouvert, au cours de cette dernière année, trois chantiers spécifiques :

1/ La réalisation de la suite du court-métrage « Et si... La transformation écologique était la matrice des politiques intercommunales »

2/ Le déploiement d'un cursus de formation destiné aux élus locaux porté par l'ADGCF et Sciences Po Paris

3/ La mise à jour et la consolidation des dispositifs d'accompagnement et de solidarité proposés par l'ADGCF à ses adhérents

⇒ **RÉALISATION DU COURT-MÉTRAGE « ET SI... LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE ÉTAIT LA MATRICE DES POLITIQUES INTERCOMMUNALES N°2 — LES FAISEURS DE BIFURCATION »**

Pour mémoire, la projection du film « Et si... La transformation écologique était la matrice des politiques intercommunales » dans le cadre de nos délégations régionales avait soulevé, peu de commentaires sur la pertinence des constats et sur la nécessité d'aller au-delà des réponses actuelles développées par les territoires en matière de transformation écologique. Ce qui ressortait principalement des échanges était relatif à la question du « comment » : comment concrètement passer de la prise de conscience au changement effectif de pratique ? En dehors de la question du financement de la bifurcation environnementale, trois grands sujets méritaient un approfondissement afin de permettre aux territoires de franchir une marche significative : tout d'abord la question des modèles économiques et des indicateurs permettant d'évaluer la soutenabilité environnementale des territoires, la question de l'organisation des administrations intercommunales au service de la transformation écologique ensuite et, enfin, la question de la gouvernance politique de la transition, c'est-à-dire du processus démocratique susceptible de politiser les « renoncements » et de l'acceptation sociale du changement, c'est-à-dire de la justice sociale inhérente à l'enjeu écologique. Dit autrement, ce que nous proposons il y a un an, c'est de mettre concrètement en lumière le travail des « faiseurs de bifurcation » et d'objectiver les éléments méthodologiques, organisationnels et politiques en mesure de favoriser le virage écologique du bloc local.

Le résultat : un second volet réalisé en moins de 8 mois et diffusé lors de nos dernières Universités d'été à Chalon-sur-Saône, le vendredi 4 juillet dernier. C'est une nouvelle fois avec la volonté de jouer les éclaireurs que l'ADGCF a engagé cette démarche en s'inscrivant non pas le discours de la « transition », mais plutôt dans celui des transformations, voire des ruptures. Un grand merci, au passage, à notre Conseil Scientifique, présidé par Pascal FORTOUL, qui a mené tambour battant ce projet, dans le cadre d'un partenariat avec la Banque des territoires, Intercommunalités de France et Weka.

⇒ **LE DÉPLOIEMENT D'UN DISPOSITIF DE FORMATION À DESTINATION DES ÉLUS LOCAUX**

Valoriser l'expertise des directeurs généraux des intercommunalités et de leurs équipes de direction en matière de management des politiques territoriales : c'est bien là l'une des vocations de l'ADGCF. Partant de là, Pascal FORTOUL et Yvonic RAMIS, qui ont présidé l'ADGCF avant moi, avaient lancé et porté l'idée que notre Association puisse devenir un espace de formation, destiné aux élus locaux. L'enjeu : apporter une réponse adaptée et crédible aux problématiques que rencontrent les élus locaux dans l'exercice de leur mandat.

Le résultat : cet objectif a été concrétisé. En janvier 2025, dans le cadre d'un partenariat avec Sciences Po Paris executive education, nous avons inauguré le certificat « Dynamiques territoriales et Gouvernance Publique : réussir son mandat d' élu local ».

La vocation de ce parcours diplômant : aider les élus à répondre aux enjeux du quotidien mais aussi les aider à voir au-delà de la chronologie du mandat et à réinventer les ressorts de leurs décisions et de leurs actions à l'aune des grandes transitions (écologiques, sociales, économiques et démocratiques) et ce, à travers 5 modules déployés sur une période de 6 mois :

- **Décrypter mon environnement territorial (institutionnel, financier, organisationnel)**
- **Construire et mettre en œuvre mon projet pour la collectivité**
- **Production du service public et dynamiques partenariales**
- **Enjeux citoyens, sociaux et sociétaux**
- **Mon quotidien d'élus**

C'est une formation complète où interviennent des enseignants-chercheurs de Sciences Po Paris, des experts mais aussi des DG de collectivités —dont certains membres de notre Conseil d'administration— ce qui contribue indéniablement au rayonnement de notre Association en l'affirmant comme l'un des centres nerveux de la « recherche-action » dans le domaine des politiques publiques locales. La première promotion inaugurée en janvier dernier a réuni 19 élus ; la proximité des élections locales ne nous a pas permis de constituer une seconde promotion en 2025. Néanmoins je compte sur tous nos adhérents et sur leur capacité à mobiliser leurs élus afin qu'ils s'y inscrivent en septembre 2026 !

⇒ **Projet 3 : Consolider et mieux articuler nos dispositifs de solidarité et d'accompagnement de carrière**

A l'aune de notre projet associatif, nous avons eu la volonté, au cours de ces dernières années, d'accroître le soutien de l'Association aux directeurs généraux en difficulté et de construire des dispositifs de suivi des trajectoires professionnelles de nos membres. L'ADGCF s'est ainsi attachée à consolider son dispositif de soutien juridique destiné aux adhérents en situation « difficile » dans le cadre de son partenariat avec la SMACL. Cependant, les difficultés récentes rencontrées par notre partenaire nous invitent aujourd'hui à réinterroger les modalités du dispositif et sa fiabilité.

Quant à la démarche d'accompagnement de carrière destinée initialement aux femmes cadres dirigeantes des communautés et métropoles, après deux promotions, la dynamique a évolué l'ADGCF adhérent, entretemps, à l'Association Dirigeantes et Territoires. Se posait donc la question de la relance du dispositif, dans un cadre faisant davantage de place à la « mixité », c'est-à-dire proposant une ouverture aux hommes.

C'est aussi dans une perspective de « soutien » que nous avons mis en place la « bourse aux missions » qui vise, rappelons-le, à mettre en interaction les intercommunalités à la recherche d'une expertise ponctuelle et les managers territoriaux en situation de transition professionnelle, choisie ou subie.

A l'aune de nos objectifs en matière de solidarité associative l'ADGCF a ainsi confié à Dominique GARNIER, membre honoraire de notre Conseil d'administration, une mission visant à améliorer leurs modalités de fonctionnement et leur contenu, leur articulation et leur plus-value au regard des besoins croissants de nos collègues.

Le résultat : Dominique GARNIER a réalisé au printemps dernier son travail d'évaluation via une enquête quantitative menée auprès de nos adhérents. Concernant notre contrat avec la SMACL, la demande essentielle relève de l'amélioration des prises de contact avec le service d'information juridique. Nous avons rencontré les représentants de la SMACL afin qu'ils consolident leur offre de service sur ce point. Concernant la « bourse aux missions », qui vise rappelons-le à proposer aux DG en situation de mobilité choisie ou subie une mission de court-terme au sein d'une collectivité valorisant leur expertise, nous avons constaté qu'à peine plus de 50 % de nos collègues avaient connaissance du dispositif ; pour autant, une fois explicité, 98 % des répondants à l'enquête le trouvaient utile. C'est pourquoi nous réfléchissons aujourd'hui à la refonte de la « bourse aux missions », en travaillant spécifiquement ses enjeux de communication, de modèle économique et donc de professionnalisation. Concernant le mentorat enfin, qui permet à une ou un cadre intercommunal de bénéficier dans l'exercice de ses responsabilités des conseils d'un DG plus expérimenté : à l'instar de la bourse aux missions, si 96 % des répondants plébiscitent la démarche une fois présentée, seuls 50 % en connaissent l'existence. En conséquence, le Conseil d'administration a décidé de reconduire le dispositif, une nouvelle promotion, 20 mentoré(e)s et 20 mentors, est d'ores et déjà constituée pour la période 2025-2026. Des binômes quasiment tous paritaires, et une promotion qui l'est tout autant (9 hommes accompagnés et 11 femmes).

* *
*
*
*

Cher(e)s collègues, cher(e)s ami(e)s,

Les projets énoncés l'année dernière ont été engagés et sont réalisés ou en cours de réalisation. Nous avons donc, collectivement, rempli notre contrat, sans compter qu'au-delà même de ces trois chantiers, nous nous sommes attachés à mener à bien les missions courantes de l'Association :

- Des Universités d'hiver réunissant notre Conseil d'administration et nos partenaires organisées à Louviers et des Universités d'été organisées à Chalon-sur-Saône rassemblant, sous la houlette de Florence CORNIER-PICOTIN, plus de 300 participants
- Trois colloques nationaux, le premier en partenariat avec le SNDGCT sur la problématique de l'Assurabilité des collectivités, le deuxième en partenariat avec la Fédération Nationale des SCoT sur les coopérations interterritoriales et le troisième en partenariat avec le bureau d'études EODD et la Banque des territoires dédié aux politiques de déchets des collectivités
- Un réseau régional actif, animé localement par nos délégués et à l'échelle nationale par Joris BENELLE, la mise à l'agenda de 22 rencontres en présentiel et 15 café-visio, mobilisant l'expertise de nos partenaires
- A noter également l'organisation de 15 webinaires nationaux avec nos partenaires, sur des sujets diversifiés : attractivité touristique, RGP, gestion des grandes salles de spectacle, agrivoltaïsme, mobilités, absentéisme...

- Des groupes de travail technique, mobilisant des DG et des partenaires, coexistent aujourd'hui au sein de notre réseau : l'un centré sur les enjeux de « cohésion sociale » copiloté par nos vice-présidents dédiés Emmanuelle CHAMBARD, Dominique CHENAUD et Arnaud LATOUR, ayant donné lieu à la production d'un Atlas du Grand Âge présenté lors d'un webinaire national et à l'occasion de 4 rencontres régionales, un autre sur la gestion des déchets, piloté par Frédéric IACOVELLA et un troisième voué aux problématiques de la mobilité animé par Christophe CASTANIÉ
- Des études, notamment celle conduite sur la question du vieillissement de la population et son impact sur les services publics mené en partenariat avec le Groupe La Poste et Intercommunalités de France, ainsi qu'une enquête également lancée sur la problématique du nouveau régime de responsabilité des décideurs publics, etc.

Adhérents, membres de nos instances nationales, partenaires sans qui rien ne serait possible, sans oublier notre équipe technique : je tiens à tous vous remercier pour votre mobilisation. Grâce à vous qui êtes autant de relais démultiplicateurs de notre action, la dynamique de l'ADGCF ne faiblit pas.

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 toutes & tous,

Régis PETIT
Président