

Le 08 Novembre 2021

La loi doit être un champ des possibles, pour inventer des solutions territoriales adaptées

Les membres du Cercle des acteurs territoriaux ont échangé, le 5 octobre dernier, avec Françoise Gatel, sénatrice d'Ille-et-Vilaine, présidente de la délégation aux collectivités territoriales et à la décentralisation autour du projet de loi 3DS (Décentralisation, Différenciation, Déconcentration et Simplification) (ex-4D).

Au cœur de ces échanges nourris, le principe de subsidiarité, l'État déconcentré, la métropolisation, l'intercommunalité, la contractualisation Etat-collectivités, l'intelligence collective ou encore la différenciation territoriale.

- Le cercle : L'un de vos objectifs espérés pour ce projet de loi est « d'assurer l'efficacité du service public jusqu'au dernier kilomètre », mais n'est-ce pas un objectif un peu ambitieux pour un texte « bien timide » de l'avis même du Conseil d'État ?

Françoise Gatel : « A l'image de votre Cercle, je pense qu'il est important de conduire des réflexions partagées entre personnes d'horizons différents. Parce que, quelles que soient nos fonctions, nous n'avons qu'un seul objectif, ou nous devons l'avoir, c'est celui de l'efficacité. Confiance et responsabilité sont exactement les mots qui ont guidé la réflexion du Sénat. Finalement pour nous, ces « D » de la loi ne sont que des outils... mais pour quel objectif ? J'ai en effet suggéré à Madame la Ministre d'aller directement à la lettre « E » pour celle de l'efficacité de l'action publique jusqu'au dernier kilomètre. Comme la quête du graal, nous sommes tous animés de cette volonté. En tout cas, c'est l'objectif du Sénat renforcé par deux éléments majeurs : la crise des gilets jaunes qui a montré un appel au secours de territoires se sentant un peu à l'écart d'une société qui a l'air d'avancer sans eux et qui met à mal la cohésion sociale et la crise sanitaire. Ces deux éléments ont montré que l'efficacité de l'action publique repose aussi sur le bon fonctionnement d'un binôme avec un sens des responsabilités élevé et une relation de confiance, le binôme État-collectivités territoriales, avec également l'implication de tous les acteurs.

Il est vrai que ce texte, ça n'est pas un grand soir mais je n'aime pas les grands soirs. Je préfère l'avancée par petits pas (et s'ils sont grands c'est encore mieux) qui soient validés en ce sens que l'on a fait une étude d'impact auparavant qui donne la / les solutions. Au lieu de faire des lois « corset », qui fixent des normes, et chacun doit rentrer dans un moule unique comme l'exemple de la loi NOTRe ; nous croyons au Sénat au fait que la loi doit être un champ des possibles qui donne un cadre dans lequel l'État et les collectivités, comme leurs collaborateurs, vont trouver des capacités et autorisations de construire la réponse la plus simple et adaptée. Depuis la loi Engagement et Proximité, on nous accuse de détricoter l'intercommunalité, de détricoter l'organisation, ce à quoi je réponds que si la loi NOTRe avait été si fantastique, nous ne serions pas encore en train de parler de ces sujets. Malgré de bonnes choses sur la répartition des compétences, elle a corseté, uniformisé

l'intercommunalité, et dans les faits c'est une sorte d'entrave à la capacité d'agir et à l'efficacité. Parce qu'au nom même de l'égalité qui est un principe souverain de notre République, les solutions sont différentes par nature et par essence. Pour que chacun, chaque territoire ait accès aux mêmes droits, nous devons inventer des solutions différentes. C'est dans cet esprit que nous pensons qu'il faille travailler et permettre aux élus d'agir en responsabilité. »

- Le cercle : La Ministre a fait preuve d'une certaine ténacité sur ce texte tout de même ?

F.G : « Oui, nous lui devons beaucoup. Ce texte est d'une timidité excessive, d'une grande pauvreté, avec toutefois des choses intéressantes. Le Sénat lui a rendu hommage et nous avons été constructifs. Nous savons que c'est un combat de titan, d'obstination, de monomaniaquerie sur le sujet mais très positive que la Ministre a mené. Sincèrement, je pense que le Premier ministre est un homme des territoires, c'est un élu local et il a sans doute une oreille exercée à ces préoccupations. Nous devons ce texte à la Ministre avec ensuite des arbitrages interministériels dont certains ne sont pour moi pas bons dans ce sens où ils ne sont pas cohérents et ne garantissent pas l'efficacité. »

- Le cercle : Quels ont été les apports du Sénat qui souhaitait redonner du souffle à ce texte ?

F.G : « Nous avons nourri le texte d'une manière très simple, sans prendre personne en traitre, puisque l'année dernière à la suite de la crise des gilets jaunes, le Président de la République avait demandé aux Présidents du Sénat et de l'Assemblée nationale des contributions sur la manière de faire évoluer un peu les organisations. Le Président Larcher a réuni pendant 6 mois un groupe de travail et nous avons formulé 50 propositions en faveur des libertés locales soutenues, approuvées par l'association Territoire unique qui réunit les Départements, les Régions et l'Association des Maires de France. L'idée n'est pas que les collectivités s'émancipent de l'État mais nous pensons qu'il faut qu'il y ait de la souplesse et de l'agilité.

Sur ce projet de texte, nous avons eu trois principes très simples :

- une organisation basée sur un principe de subsidiarité : c'est le niveau le mieux placé qui doit traiter la question.
- qui décide paie : on ne peut plus avoir un Etat qui décide et une collectivité ou une organisation qui paie. Exemple des directeurs des établissements d'aide sociale à l'enfance qui sont payés par les Départements mais qui ne décident pas.
- celui qui a la responsabilité a les moyens. Exemple : les Régions et les Départements ont une responsabilité très forte en matière de restauration scolaire dans leurs lycées et leurs collèges. Il faut que les gestionnaires leur soient rattachés pour plus de simplicité et d'efficacité.

Voilà comment nous avons travaillé et enrichi ce texte. »

- Le cercle : Ce désir de facilitation et d'adaptation, cette sorte de « cousu main » qui se développe doit s'accompagner impérativement d'un renforcement de l'État territorial, faute de quoi les collectivités avancent sans que leur grand partenaire légitime soit équipé lui aussi des moyens d'une réponse... Avez-vous pris en considération cette dimension du renforcement de l'État territorial et comment avez-vous pu le traduire dans vos réflexions pour la fabrication de cette loi ?

F.G : « Cette question me permet d'aborder un point qui est au cœur de la loi, le volet de la déconcentration. Les collectivités territoriales sont des partenaires de l'État et doivent assumer un certain nombre de compétences, notamment dans l'opérationnalité quand on a des compétences partagées avec l'État. C'est ce qu'on appelle les circuits-courts : il faut que les sujets à traiter aient des réponses immédiates mais au niveau régional et départemental. La crise nous l'a montré avec la gestion par les ARS. Il faut que l'État déconcentré soit plus fort en département et que l'on cesse ce principe d'agences de l'État qui sont autonomes et qui ne rendent de compte qu'à elles-mêmes ou au ministre.

Nous pensons que c'est le Préfet qui doit avoir sous son autorité un certain nombre de services et que l'ARS doit par exemple être gérée sous forme d'un conseil d'administration où il y a plus de place pour les élus, co-présidé par le Président de Région et le Préfet de Région avec un renforcement de l'État départemental. Nous constatons que les grandes Régions ont « ressuscité » l'échelon départemental pour l'État, parce que l'échelon régional est beaucoup trop lointain et recrée une forme de centralisme qui nuit à la réactivité et à l'efficacité. Est-ce qu'on imaginé qu'un Premier ministre n'ait pas sous son autorité le Ministre de la Santé, le Ministre de l'Education nationale ni le Ministre des Finances. Et c'est ce qui se passe aujourd'hui : un Préfet n'a pas d'autorité sur le directeur des finances publiques, sur le recteur d'académie ni sur celui de l'ARS. Forcément, cela ne peut pas marcher. Il faut pouvoir travailler en plus grande intelligence mais nous avons un verrou considérable, les grandes administrations. Chacun essaie de garder son pouvoir, mais si nous pouvions nous libérer, se détacher du « plus j'ai de troupes, plus je suis puissant » ... (cf référence à Staline et le Pape). Dans les territoires où il y a des sous-préfets, il y a une relation directe entre les élus locaux et les sous-préfets qui en général est assez remarquable et produit de l'intelligence de réponses et du circuit-court. »

- Le cercle : Ces dernières années, il y a eu des initiatives prises par l'État qui pourraient être considérées du point de vue de l'Etat comme une atteinte à la libre administration des collectivités, que ce soit l'encadrement des dépenses, la suppression de la taxe d'habitation... De votre point, est-ce qu'il y a une tendance vers une recentralisation ou n'est-ce que des coups sporadiques ?

F.G : « Première remarque : notre pays est un pays centralisateur depuis que la France s'est constituée en Nation, sous la monarchie, par l'effacement des particularités locales parce que le roi déjà avait peur des barons locaux. Donc on unifie en gommant toutes les particularités et ayant une autorité centrale. Je crois que c'est une culture dans notre pays. Si je puis dire, « on a cela dans nos gènes ». Et assez souvent on confond l'égalité et l'uniformité. Le principe d'égalité est souvent incompris et certains sont effrayés lorsqu'on parle de différenciation parce qu'ils pensent que l'égalité, qui est pour nous un principe assez souverain dont nous

partageons tous l'idée, se confond avec l'uniformité. Quand vous uniformisez, vous centralisez et vous vous privez de la capacité de réactivité.

Deuxièmement, en France, je pense que nous avons une administration centrale forte, remarquable. Ce pays a tenu aussi parce que nous avons une administration qui a des qualités, et par la qualité également des élus locaux et l'intelligence collective. Maintenant nous sommes dans un monde où seule l'organisation administrative de notre pays reste très rigidifiée. Vous voyez bien nos fonctions respectives, quelle est la réponse et la méthode pour travailler, c'est le réseau. Pouvoir travailler avec qui j'ai besoin et pour tel sujet. Il est fini le temps où chacun avait réponse à tout... Si vous faites du tourisme, vous allez travailler avec des territoires voisins parce qu'il y a une logique de bassin d'attractivité.

Vous tous comme les élus de collectivités, vous poussez une force qui n'est pas naturelle parce que vous revendiquez la nécessité de remplir votre mission et que pour cela on doit vous laisser faire.

Nous avons beaucoup de mal aussi en raison du principe de précaution qui est apparu dans notre pays et qui est un danger. Il a conduit à une sorte de surprotection, à des verrous normatifs. Parce qu'aujourd'hui il y a un risque de judiciarisation, de contestation de la manière dont les élus remplissent leur rôle. Tout cela rend les choses difficiles. Et vous avez cette recentralisation qui vient souvent des finances locales. C'est l'exemple même de la suppression de la taxe d'habitation, dont on a oublié le sens : d'abord c'est une recette (et je ne sais pas si l'État a les moyens de rembourser une recette), et par ailleurs chacun d'entre nous est un citoyen, pas un consommateur, qui contribue à fabriquer la société et les services, et c'est donc une déresponsabilisation totale du citoyen. C'est un grand gâchis.

Je pense qu'il faut aussi introduire de la contractualisation avec les collectivités territoriales. J'aimerais que l'Etat contractualise avec intelligence, qu'il y ait une vraie négociation à deux sur des projets et des objectifs. Parce que les élus ont été élus sur un programme et un projet et l'État n'a pas à dire « voilà ce que vous allez faire ». C'est antidémocratique. Sans doute que vos contraintes dans votre région ne sont pas les mêmes que dans la mienne. Que l'État dise, « ok voilà votre projet et ça m'intéresse pour telle ou telle raison et voilà le deal que nous allons avoir financièrement. Mais je vous laisse libre ensuite de vous organiser comme vous voulez ».

Nous avons vu que dans la fabrique de la loi, il y avait une ingérence sur la liberté des collectivités. C'est l'exemple des infirmières scolaires : il faut permettre au Département qui le souhaite de gérer le service de médecine scolaire. Laissons-le faire et permettons à l'État et au Département de négocier le transfert. Et s'il veut faire plus, il fait. C'est son libre choix parce que c'est sa responsabilité. »

- Le cercle : selon vos propositions, la transformation des ARS serait donc un peu sur le modèle des SDIS avec une « double tête » ? Mais alors ce sont les collectivités qui vont financer l'ARS ?

F.G : « Nous avons ce principe de clarification des compétences, « qui fait quoi » et « qui décide paie ». Toutefois nous avons des compétences régaliennes, et la santé et la sécurité sont des compétences régaliennes. Nous avons toute une partie de la santé que nous ne pouvons pas laisser aux Régions, non pas qu'elles ne seraient pas capables, mais cela créerait de l'écart. En revanche, est-ce que l'ARS peut seule décider d'une planification de l'offre hospitalière ou quand vous avez besoin de connaître ce qu'est un bassin de vie, quand vous avez besoin d'avoir défini la desserte en transport collectif pour aller à l'hôpital et de définir une articulation avec un certain nombre de services et je pense aux EHPAD... Il faut que nous définissions donc le qui fait quoi. Et nous devrions davantage solliciter la Cour des comptes pour une évaluation de l'exercice de compétences partagées entre l'État et les collectivités.

La santé et la sécurité sont des compétences partagées et si nous allons vers cette idée d'un conseil d'administration pour l'ARS coprésidé, partagé, nous avons bien la nécessité de définir le qui fait quoi. Mais aujourd'hui vous avez l'État qui par le biais de son ARS décide de la création d'un hôpital par exemple. L'État décide et vient demander aux Régions de contribuer au financement de l'hôpital. Ça ne me gêne pas dès lors que la Région qui a une compétence en termes d'aménagement du territoire puisse être là pour que l'offre de santé sur une région soit cohérente. Mais comment l'État peut décider depuis Paris de l'organisation spatiale de la santé ?

S'agissant de la compétence incendie/SDIS, compétence régalienne, il est usant de voir l'État décider de dépenses imposées aux Départements qui ne sont que des exécutants. Cependant les SDIS ont très souvent, et dans beaucoup de territoire, pour au moins 50 % de leur activité le secours aux personnes. Donc là nous sommes dans un autre champ. »

- Le cercle : Nous plaignons pour un développement territorial le plus souple possible, mais bien évidemment dans un cadre. Dans ce cadre, l'ADCF pousse pour aller vers une notion d'autorité organisatrice sur le champ de l'habitat qui devient clé dans tous les territoires. Une autorité organisatrice qui serait à l'échelle intercommunale, avec un dialogue intercos-communes en lien avec les services préfectoraux, pour mieux s'adapter aux réalités locales. Est-ce une vision que vous partagez ?

F.G : « Oui mais. Je rappelle que nous avons pris un principe général dans lequel toutes les lois thématiques que ce soit l'habitat, les mobilités, la santé... doivent s'intégrer. Parce qu'en prenant une loi par thème, on s'égare. Nous repartons donc de ce principe très simple qui est celui de la subsidiarité, c'est-à-dire faire à la juste échelle ce qui est nécessaire.

Deuxièmement, le bloc local pose question. J'ai été vice-présidente de l'ADCF mais j'étais une originale parce que je n'étais pas une "gourou" de l'intercommunalité autoritaire. Je ne crois pas au principe qui serait suffisant « parce que c'est l'intercommunalité, c'est plus efficace ». Non. L'intercommunalité est indispensable et nécessaire et je la défends, mais on ne peut pas ne pas la soumettre à ce principe de subsidiarité et d'efficacité. Une intercommunalité est la

très bonne échelle pour résoudre des choses, et je suis ainsi assez favorable à ce que nous ayons au niveau de l'intercommunalité des programmes locaux de l'habitat. On ne peut pas avoir des communes absolument souveraines au point de faire ce qu'elles veulent, c'est-à-dire laisser à d'autres des habitats qu'elles ne veulent pas... Mais je préfère laisser aux élus le choix de l'échelle à laquelle travailler. Et sans doute que l'habitat est l'exemple où l'intercommunalité a une vraie valeur ajoutée, mais pas parce que nous l'avons décrété. Je rappelle que l'intercommunalité, c'est un espace de coopération pour faire ensemble ce que l'on ne peut pas faire tout seul : il faut arrêter de dire que c'est « la grande dévoreuse » des communes. C'est totalement faux. Mettons-nous dans cet état d'esprit « on fait à la bonne échelle. ».

La notion d'autorité organisatrice, oui pourquoi pas. Mais cela veut dire qu'il faut aussi entre l'État et les collectivités contractualiser. Il faut entre la commune et l'intercommunalité avoir un projet de territoire qui fait que nous avons contractualisé sur ce qu'on va faire ensemble. Et ce n'est pas la loi qui va le décréter, ça ne fonctionnera jamais. Comme pour l'éducation des enfants, c'est de la pédagogie plutôt qu'une série d'interdits qui ne génèrent que de la rébellion. »

- Le cercle : Nous avons une métropolisation de la France et en même temps un déclin des territoires ruraux voire périurbains. Des outils sont disponibles mais qui ne sont pas mis à disposition des élus pour contractualiser. Dans les réflexions que vous avez au Sénat, quels sont les outils de coopération qui pourraient être mis en œuvre pour mieux associer ? Ne faudrait-il pas un dialogue entre ces territoires ruraux et ces Métropoles ? Avoir un aménagement du territoire d'une manière un peu plus macro... ?

F.G : « Je ne pense pas qu'il y ait de déclin des territoires ruraux. Pas forcément. Quand vous regardez les dernières études, certains territoires ont regagné de la population, et la crise sanitaire – sans savoir si l'effet sera durable - a eu pour effet un peu partout en France que des centres-bourgs de villages un peu abandonnés ont retrouvé de la vitalité et de la population. Ce qui ne va pas être sans problème de cohabitation entre des urbains et des ruraux.

Là où vous avez raison, c'est qu'il faut avoir une vision de l'aménagement du territoire mais pas une vision où l'on va figer les choses parce que tout bouge et rapidement. La Métropolisation était une nécessité à un moment où nous avons besoin de nous mettre dans des conditions correctes de compétition avec des grandes régions européennes comme nous en avons en Allemagne ou en Italie. Elle était nécessaire pour être une force de frappe en termes de performance économique et stratégique. Seulement nous avons transformé ce qui devait être ce que j'appelle « un avion de chasse » en un « avion-cargo ». A savoir que la Métropole doit s'occuper de la stratégie économique mais aussi de la voirie et bien d'autres choses à 70 kms... Sincèrement, je pense qu'il y a des Métropoles qui ne sont pas des Métropoles. Il aurait été intéressant de rester à la définition initiale de la Métropole, dans ce cas nous en aurions 4 ou 5. La Métropole n'a de sens que si elle est le levier du développement et la locomotive de tout un territoire. Nous avons défendu la Métropolisation et nous n'avons eu de considération que pour la ville. C'est comme si l'espace métropolitain s'était désincarné.

C'est devenu une sorte de structure uniquement avec de la matière grise, et les fonctions essentielles d'alimentation et de ressources ont été oubliées.

Se développe dans certaines Métropoles mais pas dans toutes, cette idée d'un développement d'un espace qui inclut la Métropole et son arrière-pays. Et nous voyons se développer, et Nantes Métropole l'a fait, des contrats de réciprocité. La Métropole attire des fonctions supérieures, elle permet d'avoir un développement extrêmement intéressant mais elle passe un contrat de réciprocité avec les intercommunalités qui vont fournir une alimentation, qui vont fournir une ressource. Nous avons un écosystème où il n'y a pas 2 catégories d'espace, mais où nous avons un raisonnement vertueux, pérenne et plus durable.

Nous venons de commettre à la délégation collectivité un rapport sur les Métropoles en rapport avec la réflexion que vous faites. J'ai été présidente d'une intercommunalité à côté d'une Métropole et au lieu d'être intégré, j'ai toujours préféré la coopération. Intégrer, intégrer... à un moment vous devenez obèses et votre frontière s'éloigne. Je vais essayer de prôner et j'espère convaincre mes collègues au Sénat sur la loi de finances que nous devrions pouvoir encourager la création de vrais contrats de réciprocité. J'aimerais qu'il y ait une instance sur la dotation globale de fonctionnement des Métropoles. La Métropole ne vivra pas et ne sera pas pérenne si elle n'est pas ancrée dans un écosystème qui n'a pas cette construction d'intelligence territoriale qui fait que l'un sans l'autre, chacun court à sa perte. Il faut être lucide. Il n'y a pas d'avenir dans ce pays s'il n'y a pas d'intelligence entre l'État et les collectivités et s'il n'y a pas d'abord d'intelligence entre collectivités. Il n'y a pas de collectivité supérieure à d'autres. C'est comme un puzzle, et nous avons tous notre pierre à apporter. »

- Le cercle : Vous parlez d'intelligence entre les collectivités et beaucoup se demandent comment faire pour que la différenciation territoriale ne se transforme pas en concurrence des territoires ?

F.G : « C'est un sujet de débat au Sénat. Certains ne veulent pas du tout en entendre parler parce qu'ils ont l'impression que c'est ouvrir la boîte de Pandore de la compétition. Sincèrement, j'attends que quelqu'un me dise « ah non mais c'est parfait on ne touche à rien », mais tout le monde dit qu'il faut toucher à tout. Sur toutes les lois, il y a des dispositions spécifiques pour l'outre-mer. Pourquoi ? Parce que l'outre-mer a des conditions particulières. Et c'est pareil pour les communes de montagne, le littoral... L'objectif, c'est l'action publique et permettre à chacun et à chaque territoire l'accès à tous les droits. Et parce que c'est un objectif et que nous avons une obligation de résultat, nous devons adapter les moyens. Il n'y aura pas de compétition si la loi fixe un cadre, et il faut fixer un cadre de façon à ce qu'il n'y ait pas de débord. Mettons un cadre, encourageons les gens à travailler ensemble, avec l'Etat garant de la péréquation. Aujourd'hui nous ne faisons presque pas de différenciation « mais » nous en faisons quand même, comme Monsieur Jourdain faisait de la prose sans le savoir. Il faut démystifier cela. C'est le meilleur argument de ceux qui ne veulent toucher à rien. Moi je suis d'accord pour que nous ne touchions à rien mais quand tout fonctionne. Or, jusqu'à nouvel ordre, je n'ai pas l'impression que nous soyons au maximum de la performance, même si je pense que notre pays est assez génial... ».

Interview réalisée et transcrite par Hugues Perinel et Estelle Chevassu, grâce aux questions des membres du Cercle des Acteurs territoriaux.

Membres du Cercle des Acteurs Territoriaux :

- ❖ Véronique BALBO-BONNEVAL - Directrice générale des services - CY Cergy Paris Université
- ❖ Nadège BAPTISTA - Préfète déléguée pour l'égalité des chances en Seine-et-Marne
- ❖ Candice BROTEL – Consultante coach certifiée, après avoir été DGA ressources d'une communauté d'agglomération
- ❖ Marie-Hélène CAITUCOLI - Déléguée générale de la Chaire Gouvernance et Régulation, Fondation de l'Université Paris-Dauphine - Co-directrice du Master Droit et Gestion publique Dauphine-ENA
- ❖ Anne-Laure CHALET – DGA Famille et solidarité Caluire et Cuire
- ❖ Valérie CHATEL - Consultante, après avoir occupé plusieurs postes de DRH et DGS en collectivités locales et à l'Etat
- ❖ Laurence CHENKIER - Première conseillère - Chambre régionale des comptes Grand Est
- ❖ Bruno COLLIGNON - Sapeur-pompier de carrière, deux mandats de président d'une organisation syndicale représentative, poursuit son engagement pour préserver le service public
- ❖ Martin DIZIERE - chef de pôle technique et de l'aménagement durable à la ville du Haillan- animateur National du Groupe de Travail « Direction des Services Techniques » de l'AITF (Association des Ingénieurs Territoriaux de France)
- ❖ Anthony GIUNTA - Directeur général des services - La Courneuve
- ❖ Hélène GUILLET – DGS du Centre de Gestion de Loire-Atlantique – Présidente déléguée nationale du SNDGCT
- ❖ Virginie HALDRIC - DGS du Conseil départemental du Var
- ❖ Sonia HASNI - Sous-préfète chargée de mission auprès du préfet de la région Hauts-de-France
- ❖ Mathilde ICARD - Directrice générale des services - Centre de Gestion du Nord et Présidente de l'ADRHGCT (Association des DRH des Grandes Collectivités Territoriales)
- ❖ Vincent LELONG - Directeur général de Sofaxis groupe Relyens
- ❖ Eric MANONCOURT - Directeur général adjoint « Ressources Humaines » - Toulouse Métropole et Ville de Toulouse. Membre du bureau de l'Association des DRH des Territoires (ANDRHDT).
- ❖ Jean-Robert MASSIMI - Directeur général - Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale- observateur privilégié de l'action publique locale
- ❖ Jérôme PECH - DGA en charge des richesses humaines à la Ville de Blagnac
- ❖ Hugues PERINEL - Journaliste, coach et médiateur, Fondateur et animateur du Cercle des Acteurs Territoriaux
- ❖ Dominique PESCHER - Contrôleur Général – Inspecteur - Direction Générale de la Sécurité Civile et de la Gestion des Crises
- ❖ Yvonic RAMIS – DGS Moulins Communauté - Ville de Moulins – Président de l'ADGCF (Association des Directeurs Généraux des Communautés de France)
- ❖ Pierrick RAUDE - Avocat associé senior chez Rivière Avocats Associés, après avoir été DGS d'une Communauté d'agglomération
- ❖ Jean-Jacques ROUX - Directeur général des services - Cuers
- ❖ Jean-François VERDIER - Inspecteur général des finances