

Conseil d'administration 02-2025 du 26 juin 2025

Point « approbation du PV du CA du 5 mars 2025 »

Délibération n° 2025-08 du 26/06/2025

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Vu les articles L. 1231-1 à L. 1233-6 et R. 1231-1 à D. 1233-30 du code général des collectivités territoriales ;
- Vu le procès-verbal du conseil d'administration 01-2025 du 5 mars 2025.

A la majorité des membres présents ou suppléés, approuve :

Le compte-rendu du conseil d'administration 01-2025 en annexe à la présente délibération.

Fait à Paris, le 26/06/2025

Le président du conseil d'administration



Christophe BOUILLON

Conseil d'administration du 5 mars 2025

PROCES-VERBAL

ORDRE DU JOUR

I.	Approbation des PV des CA 06-2024 du 28 novembre 2024 et 07-2024 du 19 décembre 2024 (pour décision) ...	5
II.	Contrat d'objectifs et de performance (pour échange)	5
III.	Approbation du compte financier de l'exercice 2024 (pour décision)	16
IV.	Point d'étape sur le plan Valeurs de la République et laïcité (pour échange).....	18
V.	Actualisation de la géographie prioritaire de la politique de la ville en outre-mer (pour échange)	19
VI.	Présentation du nouveau site internet de l'Agence (pour échange).....	19
VII.	Ingénierie : bilan 2024 des projets accompagnés, actualisation 2025 des taux d'intervention en ingénierie sur mesure (pour échange)	21
VIII.	Approbation de l'avenant n 02 à la convention avec le Centre national de la fonction publique territoriale relative à la formation des conseillers France services (pour décision)	22
IX.	Accord-cadre relatif aux audits et contrôles qualité des structures existantes ou proposées à la labellisation France services (pour décision)	22
X.	Contrats de subvention octroyés dans le cadre du plan de transformation des zones commerciales (pour décision)	23
XI.	Autorisation de la vente du centre de Saint-Etienne et de Stains (pour décision).....	23
XII.	Actualisation du plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable (pour décisions)	23
XIII.	Actes signés par le directeur général par délégation (pour échange).....	23



Étaient présents :

Membres du Conseil d'administration

Christophe BOUILLON, Président de l'ANCT

Représentants de l'État

Nadège BAPTISTA, Préfète déléguée pour l'égalité des chances auprès du préfet des Hauts-de-Seine
Christophe BRUNELLE, Chargé des relations avec les élus locaux, Secrétariat général du Ministère de l'Éducation Nationale

Christophe CHASSANDE, Chef du service de la transformation ministérielle et de l'animation du réseau, Secrétariat général ministère de la Transition écologique et de la cohésion des territoires

David COCHU, Sous-directeur de l'administration territoriale de l'Etat, direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur, ministère de l'Intérieur (suppléant)

Delphine COLLE, Cheffe du bureau de l'écologie, du logement, du développement et de l'aménagement durables, ministère des Outre-mer (suppléante)

Yvan DENION, Chef de projet « animation territoriale, soins coordonnés, démocratie en santé », Secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales (suppléant)

Blandine GEORJON, *Adjointe au sous-directeur de la cohésion et de l'aménagement du territoire, DGCL, ministère de l'Intérieur*

Élise HERRMANN, délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle, ministère de la Culture

Anne-Laure LATTRAÏE, Sous-directrice territoires et usagers, ministère du logement

Clément MEDEE, DGITM, Ministère des Transports (suppléant)

Marie REGRETTIER, Cheffe du bureau du logement, de la ville et des territoires, Direction du Budget, ministère de l'économie et des finances

Alexandre SANZ, Sous-directeur de la cohésion et de l'aménagement du territoire, DGCL, *ministère de l'Intérieur*

Marianne VILLERET, *Adjointe au chef de bureau, DGCL, ministère de l'Intérieur (suppléante)*

Représentants des collectivités territoriales

Gil AVEROUS, Président de Villes de France

Isabelle DUGELET, Maire de la Gresle, AMRF (suppléante)

Jérôme DUMONT, Président du département de la Meuse, ADF

Mélanie LAMANT, Directrice de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs, ANRU (suppléante)

Patrick MOLINOZ, Maire de Venarey-les-Laumes, AMF (suppléant)

Mélody TONOLLI, Adjointe à la politique de la ville de la Maire de Paris, Villes et banlieues (suppléante)

Représentants du Parlement

Louis-Jean DE NICOLAY, Sénateur de la Sarthe

Guyène PANTEL, Sénatrice de la Lozère

Représentants du personnel

Joëlle MARTICHOUX, représentante du personnel, CFTD

Christophe GIRARD, représentant du personnel, CGT

Commissaire de Gouvernement

Cécile RAQUIN, Directrice générale de la DGCL

Membres à voix consultative

Stanislas BOURRON, Directeur général de l'ANCT

Marie-Claude JARROT, Présidente du CEREMA, maire de Montceau-les-Mines

Hélène KERMORGANT, Commissaire aux comptes

Hélène PESKINE, Directrice générale adjointe et Directrice des programmes au CEREMA (suppléante)

Sylvain WASERMAN, Président de l'ADEME

Lisa BILLARD, Contrôleure budgétaire et comptable ministérielle

Philippe FLORY, *Agent comptable*





Invités :

Intervenants ANCT

Philippe DEBORDE, Adjoint au directeur de programme France services, ANCT
Corinne DE LA METTRIE, Directrice générale déléguée Politique de la Ville, ANCT
Alexandre GAILLARD, Chef de service communication, ANCT
Sylviane LE GUYADER, ANCT
Anne-Sophie PERON, Secrétaire générale adjointe, ANCT
Nicolas SORNIN-PETIT, Chef de pôle – Interface & Contrats territoriaux, ANCT





La séance est ouverte à 10 heures 40, sous la présidence de Christophe BOUILLON.

Le quorum est atteint.

Le Président

Je suis particulièrement heureux de vous accueillir pour ce premier Conseil d'administration de cette année 2025. Notre agence, qui existe depuis cinq ans, a déjà fait l'objet d'une trentaine de rapports d'évaluation et d'inspection en tout genre. Cela permet de renseigner sur l'activité de l'agence, au travers ses différents programmes.

Nous disposons désormais de suffisamment de matière pour éclairer ceux qui ont besoin de l'être sur notre activité. La raison d'être de l'Agence est d'amener de l'ingénierie aux territoires, pour permettre leur développement. Tout cela se vérifie donc au travers des éléments évalués, en plus de l'évaluation qui accompagne chacun des programmes.

L'efficacité de nos programmes se vérifie donc à travers les éléments évalués. Chaque programme est accompagné d'une évaluation et d'indicateurs fixés, observés en continu, pour vérifier si la trajectoire est conforme aux engagements pris. Cette évaluation est indispensable et se poursuit, notamment dans le cadre d'un travail organisé par la Cour des comptes sur l'enjeu de la cohésion des territoires.

Au-delà du nombre de rapports, il est important de constater que nous répondons à l'ensemble des préconisations formulées. Par exemple, pour un rapport publié par le Sénat en 2023, nous avons pu démontrer, dès 2024, que nous avons répondu à toutes les recommandations de la représentation nationale. Ces rapports permettent de faire de la pédagogie sur l'action de notre agence.

Je souhaite accueillir Jérôme DUMONT, Président du Conseil départemental de la Meuse, représentant l'Association des départements de France, ainsi que Madame la Sénatrice de la Lozère, Guylène PANTEL. Votre contribution sera précieuse pour poursuivre notre action.

Le budget 2025, adopté lors d'un précédent Conseil d'administration, tient compte des orientations fixées par le PLF 2025. Nous apportons une contribution responsable à l'effort d'économie demandé, tout en veillant à ne pas entraver le déploiement et la poursuite de nos programmes. Nous participerons à l'effort, tout en restant attentifs à ce que ces actions ne soient pas disproportionnées par rapport à nos missions.

Quant à l'actualité des programmes, le dernier né est une composante de France Ruralités, annoncé en 2023. Le programme « Villages d'avenir » poursuit son déploiement, avec près de 2 600 collectivités labellisées, et plusieurs milliers de projets. À la fin de l'année 2024, nous avons déjà 350 projets finalisés.

Les chefs de projet, positionnés à l'échelle départementale, accompagnent chacun une vingtaine de projets, sur des problématiques variées : tourisme, culture, logement, patrimoine. Ce programme, destiné aux communes de moins de 3 500 habitants, produit déjà des effets concrets et participe à la cohésion nationale, en réduisant les fractures territoriales.

Pour la politique de la ville, nous sommes mobilisés sur la question de l'abattement de la TFPB pour les bailleurs sociaux. La ministre de la Ville a diffusé une circulaire, et nous assurons le suivi des engagements pris par les différents bailleurs.

Nous avons organisé des rencontres régionales pour les programmes « Action cœur de ville » et « Petites villes de demain », ainsi que des rencontres nationales. Ces initiatives permettent d'associer les porteurs de projets et de favoriser les échanges entre élus.

Nous poursuivons cette dynamique, notamment à travers le réseau des chefs de projet et le nouveau site internet de l'agence, qui sera présenté ultérieurement. Ce site, conforme aux principes du numérique responsable, est un outil au service des élus pour faciliter la prise de contact et l'accès à l'information.

Nous avons pris la décision, avec Stanislas BOURRON, d'entreprendre dès 2023 ce que l'on pourrait qualifier de « tour de France » des actions menées dans le cadre des différents programmes de l'agence. La semaine dernière, nous étions dans l'Orne, à la rencontre de plusieurs collectivités. Nous avons visité des projets relevant de divers programmes, tels que « Petites villes de demain », « Action cœur de ville », « France Services », entre autres.





Ces visites sont toujours enrichissantes, nous permettant de rencontrer les agents sur le terrain, qu'il s'agisse des chefs de projet ou des porteurs de projets. Nous avons également eu l'occasion d'échanger avec plusieurs élus, qui ont confirmé l'efficacité de l'action de l'Agence sur les territoires.

À ce jour, nous avons effectué près de 90 déplacements. Bien que nous n'ayons pas encore couvert tous les départements, nous avançons à un bon rythme. Ces visites confirment la visibilité croissante de l'agence, un enjeu important depuis sa création. Aujourd'hui, nous pouvons affirmer que l'Agence est bien identifiée au sein des territoires.

Concernant l'impact de l'Agence à l'échelle des territoires, nous disposons d'outils d'évaluation simples. Lors du dernier Salon des maires, nous avons présenté une carte de France illustrant l'addition des différents programmes : 1 650 « Petites villes de demain », 245 « Actions cœur de ville », 2 598 « Villages d'avenir » ou encore 2 800 France Services, etc. Cette cartographie montre que nous sommes passés d'une présence ponctuelle à une couverture quasi totale du territoire national.

Par ailleurs, nous avons initié en 2023 l'ANCTour, un salon des solutions, permettant de présenter les différents programmes et dispositifs. La première édition à Paris avait rassemblé 4 000 participants. Nous avons ensuite régionalisé l'événement, avec une édition en Occitanie, qui a attiré 1 600 participants, malgré un contexte politique difficile.

Cette année, le 3 juin, nous nous retrouverons à Dijon, en Bourgogne-Franche-Comté, toujours dans l'optique d'apporter des réponses concrètes et des témoignages aux participants.

Je tiens à féliciter l'ensemble des équipes autour de Stanislas BOURRON, pour leur détermination et leur énergie dans l'accomplissement de la mission qui nous a été confiée par la loi.

I. Approbation des PV des CA 06-2024 du 28 novembre 2024 et 07-2024 du 19 décembre 2024 (pour décision)

Le procès-verbal du CA 06-2024 du 28 novembre 2024 est adopté à l'unanimité.

Le procès-verbal du CA 07-2024 du 19 décembre 2024 est adopté à l'unanimité.

II. Contrat d'objectifs et de performance (pour échange)

Un document est projeté en séance.

Stanislas BOURRON

Nous allons vous présenter, pour information, le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP). Ce document, instauré par une circulaire du Premier ministre de juin 2015, concerne tous les opérateurs de l'État. Il définit des objectifs et des indicateurs d'évaluation liant la tutelle administrative, en l'occurrence la Direction générale des Collectivités locales, et l'opérateur.

Nous avons eu un premier contrat couvrant la période 2021-2023. Aujourd'hui, nous souhaitons avancer sur un nouveau contrat, qui aurait dû démarrer en 2024, mais qui débutera en 2025, sachant que nous avons de facto mis en œuvre ces orientations dès 2024.

Les travaux pour ce nouveau contrat ont commencé il y a près d'un an et demi, en septembre 2023, s'appuyant sur l'évaluation du COP précédent. Il définit quatre priorités, élaborées en concertation avec l'agence, les représentants du personnel, les représentants de l'État et la Direction générale des Collectivités locales.

Le précédent COP était organisé autour de trois axes : le suivi des programmes nationaux, les contractualisations et l'ingénierie sur mesure, et l'animation des acteurs et la performance. Il comportait 21 objectifs et 35 indicateurs, ce qui s'est avéré complexe à gérer. Les résultats se sont améliorés au fil des trois années, atteignant 74 % de réalisation des objectifs en 2023. Certains indicateurs se sont révélés difficiles à remplir, non par manque de volonté, mais par manque d'outils adéquats.

Pour la nouvelle génération du COP, l'objectif principal était d'harmoniser l'ensemble des documents stratégiques de l'agence. Le Conseil d'administration de juin 2023 a adopté une feuille de route pour l'agence, qui sert de base à ce nouveau contrat.

Le contrat d'objectifs et de performance a été soumis à débat au sein de l'agence. Il décline de façon opérationnelle, avec des objectifs et des indicateurs de performance, l'orientation stratégique validée par les





ministres en charge. Le document se compose de quatre axes, basés sur l'évaluation du précédent contrat, qui déclinent la feuille de route de l'agence.

Le premier axe concerne l'amélioration de la méthodologie d'intervention de l'Agence auprès des territoires, notamment en renforçant la collaboration avec les délégués territoriaux, qui sont les préfets de département. L'objectif est d'améliorer l'animation et la méthode de travail avec eux depuis 2024, afin que l'État local puisse mieux répondre aux demandes des collectivités. Cela implique également un meilleur travail en réseau avec l'ensemble des partenaires nationaux, présents au Conseil d'administration ou extérieurs, au niveau national comme local, pour une meilleure coordination des actions.

Le deuxième axe porte sur l'accompagnement en ingénierie au sens large et dans le cadre des programmes nationaux. Il vise à déployer les politiques publiques confiées à l'Agence auprès des territoires, à porter les grands chantiers en matière de ruralité, de politique de la ville, de numérique, et à travailler sur l'ouverture des données, pour aider tous les territoires à bénéficier d'informations sur leur situation.

Le troisième axe concerne l'ancrage de l'Agence dans les territoires. Il s'agit d'améliorer la communication sur le terrain concernant le rôle et la connaissance de l'agence, ainsi que de rendre plus accessible l'information sur les outils mobilisables pour les territoires. Cela inclut le déploiement en 2024 des guichets uniques départementaux, des forums d'ingénierie et des guides d'ingénierie dans environ 85 % des départements en France.

Le quatrième axe traite de la performance de l'établissement public. L'objectif est d'améliorer les questions budgétaires, financières et de gestion RH, avec un certain nombre d'indicateurs.

Ce document, qui a démarré en septembre 2023 et a été finalisé en 2024, lie l'Agence à sa tutelle. Il est susceptible d'évoluer, en fonction des travaux engagés par le gouvernement, notamment dans le cadre de la démarche de refondation de l'action publique portée par le Premier ministre. Si des changements interviennent, le document sera revu avec la tutelle.

Pour l'instant, il permet aux équipes et à la tutelle d'avoir des objectifs de travail, qui ont déjà commencé à être mis en œuvre en 2024, et qui se poursuivront en 2025, avec des ajustements possibles, en fonction des nouvelles orientations qui seront données.

Cécile RAQUIN

Je souhaite insister sur ce dernier point de méthode. Nous présentons ce COP qui va lier la tutelle, au nom du ministre François REBSAMEN, et l'agence. Ce document précise l'ensemble des actions et des indicateurs d'évaluation, mais il est important de noter qu'il a vocation à évoluer, en fonction des décisions qui seront prises dans les prochains mois. Cela fait suite à plusieurs éléments :

- La revue de mission engagée par le gouvernement pour l'ensemble des administrations et des opérateurs.
- Un exercice spécifique en cours au sein du ministère sur ses opérateurs, lancé par le ministre REBSAMEN et Madame PANIER-RUNACHER.
- Une mission du Sénat sur l'ensemble des opérateurs de l'État.

À l'issue de tous ces travaux, le document aura vocation à prendre en compte les conclusions et les décisions qui seront prises.

Patrick MOLINOZ

Je ne ferai qu'une intervention pour l'Association des Maires de France (AMF) sur ce document et sur deux autres points à l'ordre du jour.

Tout d'abord, en tant qu'élu en Côte d'Or et vice-président dans la région Bourgogne-Franche-Comté, je tiens à souligner que le ministre porte un regard particulièrement attentif à l'ANCTour de cette année. Nous serons parfaitement associés à ce grand moment pour l'Agence et nous sommes à votre disposition.

Concernant la position générale de l'AMF sur ce document et sur l'ANCT, nous reconnaissons l'importance de la structure, en particulier lorsqu'elle apporte des réponses en ingénierie aux collectivités locales, par le biais d'un seul canal. Cependant, nous constatons encore une certaine confusion sur les différentes fonctions exercées par les préfetures, entre la relance, l'ANCT, et les déclinaisons locales de l'agenda rural. Des efforts sont faits, mais il reste du chemin à parcourir pour clarifier la situation.





Nous trouvons le programme « Villages d'Avenir » et les « 100 chefs de projet » particulièrement intéressants, même s'il est encore trop tôt pour en mesurer les effets concrets. Nous souhaiterions évidemment, malgré les contraintes budgétaires, que les moyens propres à l'Agence permettent de mieux répondre aux besoins des élus.

Enfin, le sujet du numérique, sur lequel je reviendrai plus tard, est l'un des sujets d'intérêt les plus importants à nos yeux.

Nous nous interrogeons sur l'évolution des politiques d'aide nationale et des collectivités, particulièrement en matière d'ingénierie. Je tiens à souligner que le dispositif « Petites Villes de demain », notamment le financement des agents, est l'une des meilleures initiatives des 25 dernières années. Son taux d'aide et sa durée permettent aux collectivités éligibles de travailler dans de bonnes conditions, malgré le nombre restreint de bénéficiaires.

Concernant l'ingénierie, nous sommes généralement opposés au système d'appel à projets, qui désavantage les petites et moyennes communes. Ces dernières manquent souvent de l'ingénierie nécessaire pour y répondre efficacement. Des solutions existent, comme rendre ces appels récurrents, permettant ainsi une meilleure préparation. Néanmoins, ce système reste problématique.

Le recours systématique aux cabinets d'études, souvent nationaux et parisiens, soulève des questions quant au rapport coût-efficacité par rapport au financement d'une ingénierie directe. Une évaluation objective de ces pratiques serait bénéfique pour optimiser l'utilisation des fonds publics. Certaines structures, comme les agences de l'eau, ont longtemps refusé de financer de l'ingénierie directe aux collectivités, arguant de difficultés de contrôle, alors que ce contrôle n'est pas appliqué aux cabinets privés, pourtant plus coûteux.

Nous avons besoin d'une meilleure lisibilité des articulations de financement entre départements, régions et Europe. Par exemple, lors de la relance, nous avons découvert que certains fonds étaient en réalité des fonds européens, créant des incompatibilités avec d'autres financements européens prévus. Cette situation a bloqué des projets et devrait être anticipée à l'avenir.

L'offre d'ingénierie mérite d'être mieux connue et développée. Concernant les France Services, nous nous interrogeons sur l'évolution du financement national, initialement prévu pour passer de 30 000 à 45 000 euros par an. De plus, nous considérons que les France Services Postales ne devraient pas être financées par le contrat de présence postale, mais comme les France Services classiques, portées par les intercommunalités et les communes.

Pour le financement de la transition écologique, nous avons constaté des règles de fléchage en 2023 et 2024, qui ont parfois limité les choix locaux, notamment concernant le cumul du Fonds Vert et de la DETR. Des incohérences ont été observées entre les départements, certains préfets interdisant des cumuls de fonds autorisés ailleurs. Cette situation nuit à la cohérence globale de l'action de l'État.

Par ailleurs, nous sommes inquiets quant à l'avenir du financement des conseillers numériques. Avec le développement de l'intelligence artificielle, ces conseillers pourraient trouver un rôle complémentaire. Nous déplorons également la fin du financement des CSIRT (Computer Security Incident Response Team) régionaux par l'ANSSI, laissant un vide pour les PME, TPE et collectivités moyennes en matière de cybersécurité.

Enfin, concernant la géographie prioritaire ultramarine, l'élargissement de la carte sans augmentation des moyens risque de diluer les ressources par territoire.

Quant aux valeurs de la République, il est important de continuer à former nos fonctionnaires aux enjeux et à la bonne compréhension de la laïcité, qui est un outil de concorde, de compréhension et de pacification.

Le Président

Concernant l'ingénierie, je rappelle que le principe d'intervention de l'Agence est celui de la subsidiarité. Nous intervenons en ingénierie uniquement lorsqu'il n'y a pas de réponse à l'échelle départementale, auprès de l'ensemble des opérateurs. En 2023, nous avons réalisé un travail de coordination pour améliorer la compréhension de l'offre globale, notamment avec le CEREMA, la Banque des territoires, l'ADEME, l'ANAH, l'ANRU et l'ensemble des opérateurs. Nous les mettons en capacité à l'échelle des départements pour répondre aux demandes des élus. Le rôle du préfet délégué de l'Agence est d'orienter vers un premier niveau de réponse ou vers une offre d'ingénierie existante au niveau local.

Nous disposons de diverses ressources locales comme les CAUE, les agences d'urbanisme, les acteurs des métropoles, des agglomérations, des régions, et les agences techniques départementales. Notre principe est de ne pas nous substituer à une offre existante, mais d'intervenir si localement on ne peut pas répondre à la





demande.

Pour faciliter la compréhension de l'offre à l'échelle départementale et territoriale, nous avons mis en œuvre, conformément à notre feuille de route adoptée par le Conseil d'administration, l'organisation du guide de l'ingénierie et les forums de l'ingénierie. Ces derniers permettent de clarifier l'offre, qui varie d'un département à l'autre, et aide les élus locaux à identifier le rôle de chaque acteur et le niveau de réponse à attendre. Actuellement, environ 85 % des départements sont couverts par ces forums, et nous veillons à étendre cette couverture.

L'ingénierie que nous proposons prend deux formes principales. La première est incarnée par les chefs de projet. Le programme « Petites villes de demain » compte 900 chefs de projet, positionnés à l'échelle des collectivités locales. De plus, 100 chefs de projet financés par l'Agence et 20 par le CEREMA sont positionnés dans les préfectures pour accompagner le programme « Villages d'Avenir », qui fait l'objet d'une évaluation en cours.

La seconde forme d'ingénierie est supportée par l'Agence à travers un marché d'ingénierie récemment renouvelé. Nous avons redéfini ce marché avec une déconcentration partielle à la main du préfet, pour plus d'adaptabilité. Nous veillons également à sortir du modèle des appels à projets, souvent critiqué pour favoriser les collectivités déjà bien dotées en ingénierie interne.

Une des fonctions de l'Agence est de mettre à niveau les collectivités en matière d'ingénierie. Par exemple, pour le Fonds Vert, nous avons alloué 26 millions d'euros pour permettre à des communes de préparer des dossiers éligibles.

Concernant les espaces France Services, nous en comptons actuellement 2 800. L'objectif initial était que les Français soient à proximité de ces espaces, et aujourd'hui, 99,4 % de la population est à moins de 20 minutes d'un espace France Services, dépassant l'objectif initial de moins de 30 minutes. Nous enregistrons un million d'accompagnements par mois, avec 12 opérateurs partenaires, le dernier en date étant l'URSSAF.

Ces espaces couvrent des territoires ruraux et urbains. Le programme fait l'objet d'une évaluation continue, analysant les profils des demandeurs et la nature des accompagnements. Nous observons une grande qualité dans le choix des personnes positionnées dans ces structures, avec des profils variés et bien formés, grâce à notre partenariat avec le CNFPT.

Concernant La Poste, environ 400 des 2 800 espaces France Services sont gérés par cette entreprise. La question des 10 millions d'euros relevant du contrat avec La Poste ne relève pas de notre compétence.

Enfin, concernant la cybersécurité, nous avons établi l'année dernière une convention avec le Secrétariat général à la défense et à la sécurité nationale, l'ANSSI et l'ANCT pour accompagner les collectivités, notamment celles dépourvues de DSI, sur les enjeux de cybersécurité. Nous sommes conscients que de plus en plus de petites collectivités sont concernées par ces enjeux, et nous mettons notre expertise à leur disposition.

Cécile RAQUIN

Je souhaite apporter des précisions sur deux points budgétaires. Concernant France Services, je confirme que le financement atteint bien 45 000 euros cette année, et que la trajectoire haussière votée sera respectée.

Quant à l'articulation entre DETR et Fonds Vert, je confirme les propos de M. MOLINOZ : les pratiques locales diffèrent. Certains préfets autorisent ou encouragent le cumul des subventions, tandis que d'autres ont pu spécialiser les fonds en les excluant mutuellement.

Au niveau national, il n'y a jamais eu de consignes interdisant le cumul des subventions. Les circulaires rappellent même explicitement cette possibilité. Il faut cependant considérer les taux de subvention, car la spécialisation des fonds n'est pas nécessairement préjudiciable aux collectivités. Sur les premières années de bilan du Fonds Vert, certaines petites collectivités ont bénéficié de subventions allant jusqu'à 80 %, grâce au cumul des fonds, voire au-delà pour les communes financièrement fragiles, grâce aux dérogations législatives.

La circulaire sur les dotations vient d'être publiée au Journal Officiel. Il s'agit d'une circulaire unique cette année, englobant Fonds Vert, DETR, DSIL, DPV et FNADT. Nous communiquerons à ce sujet, en rappelant le principe de liberté de cumul des subventions.





Patrick MOLINOZ

Ce qui a pu être problématique, c'est lorsque certains préfets ont affirmé que le cumul était interdit. Cette position est totalement discutable. Si un préfet choisit de ne pas autoriser le cumul, c'est son choix, mais prétendre que c'est une volonté du gouvernement ou une interdiction légale est plus gênant.

Nadège BAPTISTA

Je tiens d'abord à saluer tous les efforts qui ont permis l'actualisation de cette convention d'objectifs et de performance, pour les trois prochaines années. Elle confère un rôle particulièrement actif aux délégués territoriaux, ce qui est positif pour mieux répondre aux réalités locales. Je souhaite attirer l'attention sur trois aspects en particulier.

Premièrement, concernant les partenariats institutionnels et associatifs, il serait extrêmement utile d'en avoir une liste précise, pour suivre les engagements sur le terrain, notamment pour les partenariats associatifs dans le domaine de la politique de la ville.

Il me semble opportun de clarifier la formulation de l'objectif 2.2 de la deuxième orientation. La phrase actuelle manque de clarté et pourrait être reformulée pour mieux expliciter l'intention de suivre les engagements de terrain des associations soutenues au niveau national, et leur articulation avec les actions locales.

Un autre point concerne la participation citoyenne. Le contrat réitère cet objectif, sans évoquer explicitement les conseils citoyens. Nous pourrions réfléchir, dans les mois à venir, à une organisation coordonnée et homogène de cette participation sur les territoires, en tenant compte des récents ajustements par décret.

Je souhaite également souligner l'engagement pour le développement de l'entrepreneuriat dans les quartiers, avec Bpifrance. Nous déclinerons cette orientation dans les Hauts-de-Seine, avec l'appui de l'ANCT.

Concernant l'implication des entreprises, il serait pertinent d'inclure également leurs fondations, notamment dans l'objectif 3. Ces fondations, qui interviennent souvent sur des territoires vastes, n'ont pas toujours connaissance de nos dispositifs locaux. Les impliquer davantage en proximité serait bénéfique.

Ce sont les trois observations que je souhaitais formuler sur le contenu de ce contrat, qui est par ailleurs très bien structuré.

Stanislas BOURRON

Concernant la phrase sur le partenariat, elle mérite effectivement d'être précisée, car son intention n'était pas exactement celle que vous avez comprise. Notre préoccupation est d'assurer une meilleure coordination des interventions de structures associatives qui agissent à la fois sur l'oral et l'urbain, et qui sollicitent différents acteurs, de manière parfois désorganisée, pour des actions similaires. L'objectif est d'améliorer la coordination de ces interventions, sur des territoires distincts, à travers des politiques distinctes, mais impliquant les mêmes acteurs.

Vous avez raison de souligner l'importance d'une bonne visibilité sur ces partenariats ministériels et leur articulation avec les actions locales. Nous pouvons certainement préciser cette phrase.

Concernant la participation citoyenne, une circulaire est en cours de préparation en lien avec la DGCL. Elle sera signée par la ministre prochainement, et permettra de clarifier ces aspects, ce que le COP n'a pas vocation à faire.

Enfin, nous n'avons pas d'objection de principe concernant l'inclusion des fondations.

Louis-Jean DE NICOLAY

La Commission d'aménagement du territoire et du développement durable a décidé de mener une mission auprès des communes éligibles au programme « Petites villes de demain » (PVD), avant les élections municipales de 2026. L'objectif est de recueillir leur ressenti sur le territoire et d'identifier avec les maires leurs principales préoccupations pour l'avenir, en matière de développement territorial.

Cette mission prendra également en compte le rôle des communautés de communes, notamment en milieu rural où les difficultés sont croissantes. Le Sénat lancera cette mission, que je dirigerai.





Christophe GIRARD

Ce document, présenté comme une contractualisation entre l'Agence et sa tutelle, soulève plusieurs points importants. Derrière chaque intention, il y a un besoin important d'information et d'implication des personnels. Ces objectifs doivent être traduits en mesures concrètes et effectives, discutées avec ceux qui les mettront en œuvre au quotidien.

La question de la transversalité au sein de l'Agence reste un défi. Les méthodes développées pour une politique publique peuvent s'appliquer à d'autres domaines, comme la participation citoyenne, née de la politique de la ville.

Concernant la fluidification des relations entre les délégations territoriales de l'agence, les relais territoriaux et les réseaux de référents, des précisions sont nécessaires. Cela pourrait-il préfigurer une fusion des missions entre les CMT de l'ANCT et ceux de la politique de la ville ? Une telle réorganisation nécessiterait un travail approfondi et un accompagnement adéquat.

L'accompagnement en ingénierie des collectivités territoriales, entrantes et sortantes de la politique de la ville, est également important, et doit être organisé en impliquant les personnes concernées.

Le renforcement des actions d'animation et de formation à destination des acteurs des territoires, évoquant une réorganisation et des simplifications, suscite des inquiétudes au sein des organisations syndicales et du personnel de l'agence.

L'enjeu du recueil des données est primordial, tant pour les acteurs des territoires que pour nous-mêmes, afin de définir nos méthodes de travail, nos objectifs et évaluer nos politiques publiques. Il est essentiel d'avoir un recueil de données à l'échelle de chaque géographie d'intervention, avec des données unifiées pour une utilisation pertinente. Cela nécessite une organisation solide, en lien avec le concept de « close data », porté par l'ANCT et repris dans les contrats de ville.

Il est nécessaire de redonner aux observatoires de l'ANCT, notamment l'Observatoire national de la politique de la ville, les moyens d'assurer cette mission, en plus de leurs autres fonctions.

La CGT a déjà soulevé ce point, notamment concernant la situation préoccupante des observatoires, qui doit être corrigée.

Le Président

Merci d'avoir souligné l'importance de la mission d'observation dans le soutien des politiques publiques. Nous avons eu l'occasion de présenter divers objets d'observation, comme le document sur la transition écologique, publié en juillet 2024, et l'étude sur les ruralités en 2023. Ces exercices d'observation contribuent à orienter la politique de la ville.

Vous avez raison de mettre en avant la transversalité, qui est au cœur de notre feuille de route, adoptée en Conseil d'administration. C'est la justification même de l'agence, permettant de faire bénéficier d'autres programmes des dispositifs ou solutions qui fonctionnent. Nous le voyons par exemple avec la synergie entre « Action cœur de ville » et le programme « Petites villes de demain ».

Concernant la simplification, il s'agit plutôt d'éviter la complexification. Nous resterons vigilants sur ce point.

Stanislas BOURRON

L'information et l'implication des personnels sont effectivement essentielles. Ce document a été présenté dans différentes instances, notamment en CODIR élargi. Nous sommes ouverts à une nouvelle présentation plus élargie, maintenant que le document a évolué. Il est important que tous comprennent bien les objectifs et les indicateurs.

La question des données est un élément fondamental. Grâce à nos programmes, nous disposons d'une quantité importante d'informations sur les territoires. Nous avons identifié environ 50 000 projets, notamment dans le cadre des CRTE, et 22 000 projets PVD sont intégrés dans notre système d'information.

Notre objectif est de finaliser un outil unique, une base de données permettant de croiser l'ensemble des informations, qu'elles proviennent des quartiers politiques de la ville, des zones urbaines ou rurales, des centres-villes ou qu'elles soient liées à l'activité commerciale. L'idée est d'avoir des données exploitables, de manière uniforme, quel que soit le territoire concerné.





Quant aux observatoires, nous avons effectivement renforcé les effectifs des services concernés, pour faire face à la charge de travail actuelle, notamment pour améliorer la diffusion de l'information dont nous disposons à destination des territoires.

Mélody TONOLLI

Je vous remercie pour ce document intéressant sur le Contrat d'objectifs et de performance. Il soulève plusieurs questions. Tout d'abord, sa cohérence avec les contrats de ville que nous avons tous signés et avec les mesures issues du dernier Comité interministériel des villes (CIV) est évidente. Cependant, j'ai cru comprendre qu'un nouveau CIV pourrait avoir lieu fin mars. Comment comptez-vous mettre en cohérence les décisions de ce prochain CIV avec ce contrat d'objectifs ?

Par ailleurs, comment préparez-vous ce CIV ? Nous le faisons de notre côté, notamment avec l'association Ville et banlieue qui organise un événement le 13 mars à Épinay-sur-Seine.

Le document mentionne également les cités éducatives, un dispositif auquel nous sommes tous très attachés et que nous souhaitons développer sur nos territoires. J'espère que ce sera le cas à Paris, notamment dans le 13^e arrondissement, où un dossier a été déposé.

Concernant les questions budgétaires, le budget voté acte certaines baisses. Comment cela va-t-il impacter la réalisation des objectifs que nous partageons, sachant que ces objectifs doivent se traduire en actions concrètes ? Si les financements ne sont pas là, tant en termes de ressources humaines (ce qui concerne aussi l'ANCT) qu'auprès des associations et des cités éducatives, comment atteindre l'objectif de généralisation de ces cités dans les quartiers prioritaires ? J'ai effectivement cru comprendre que les financements baissent également pour les cités éducatives.

Stanislas BOURRON

Concernant le CIV, comme nous l'avons mentionné précédemment, tout événement exogène sera pris en compte. Il s'agit du fonctionnement normal d'une activité gouvernementale et d'un établissement public d'État. Nous ajusterons évidemment nos orientations si nécessaire. Nous n'avons pas de date précise pour le CIV.

La préparation du CIV comprend plusieurs étapes, que nous travaillons avec l'équipe de la ministre. Cela inclut des réunions de travail avec le tissu associatif et les représentants des élus, qui sont prévues, mais pas encore programmées. De plus, comme vous l'avez évoqué, une rencontre est prévue avec les représentants du monde économique. Ces temps d'échanges préalables à la réunion du CIV sont organisés par le ministère, en collaboration avec la DGCL.

Concernant les cités éducatives, le budget les préserve complètement et pourrait même permettre d'aller plus loin. Il n'y a pas d'inquiétude majeure à avoir sur ce point.

Nous avons plusieurs catégories de cités éducatives à gérer : celles à renouveler cette année, arrivant à échéance après trois ans ; une quarantaine de dossiers de préfiguration déposés en 2024 qui arrivent maintenant avec des dossiers complets ; et de nouveaux dossiers, qui se sont manifestés fin 2024 et début 2025, pour lesquels il faudra définir les conditions de financement d'une éventuelle préfiguration.

Ces étapes nécessitent encore des arbitrages ministériels, mais le budget des cités éducatives ne baisse pas et permettra de faire face aux engagements antérieurs.

Cécile RAQUIN

Concernant le budget, il est important de souligner qu'à l'issue du vote du Parlement, le budget de la politique de la ville est globalement préservé et stable. Nous pouvons financer les contrats de ville avec même une légère hausse, qui prend en compte l'augmentation de la population, notamment dans la nouvelle géographie d'outre-mer. Bien que cette hausse ne soit pas proportionnelle à l'augmentation du nombre d'habitants en zone prioritaire, le budget s'inscrit dans la continuité.

Pour les adultes relais, nous avons obtenu 5 millions d'euros supplémentaires. Cela permettra de mettre fin aux difficultés rencontrées l'année dernière, à la suite du gel des recrutements. Ces fonds permettront de financer les postes actuels et de donner des enveloppes régionales aux préfets pour faire leurs arbitrages, mettant ainsi fin au gel des recrutements. Cependant, l'enveloppe reste limitée et sera notifiée au niveau régional.

Le dispositif « Quartiers d'été » conserve globalement le même budget que les années précédentes. Dans l'ensemble, je pense qu'il s'agit d'un bon budget pour la politique de la ville, compte tenu du contexte actuel.





Pour les années à venir, il ne faut pas s'attendre à des hausses budgétaires significatives pour aucune politique. L'enjeu sera de bien prioriser les actions les plus efficaces, de se concentrer sur ce qui fonctionne réellement et de donner la priorité aux mesures qui seront arbitrées dans le cadre du CIV.

Mélody TONOLLI

Merci pour ces réponses. Concernant les enveloppes régionales que vous avez évoquées, avez-vous une idée de la date à laquelle elles seront notifiées ? Nous les attendons avec impatience.

Cécile RAQUIN

Effectivement, en raison de la procédure budgétaire légèrement décalée cette année, nous aurons les possibilités de gestion début avril. À ce moment-là, toutes les notifications seront faites aux préfets, concernant leurs crédits. Cela inclut toutes les enveloppes régionales de la politique de la ville, ainsi que les enveloppes pour les adultes relais et les délégués du préfet.

Isabelle DUGELET

Je vais principalement aborder le sujet de la ruralité. Tout d'abord, je tiens à vous rassurer en vous disant que l'ANCT est de plus en plus reconnue au niveau des communes rurales. Il faut comprendre que l'ANCT est une structure relativement récente, créée en 2020. Il a fallu du temps pour que tout le monde, y compris dans les préfectures, s'approprie cette nouvelle façon de fonctionner.

Nous constatons maintenant, avec la mise en place des comités locaux de cohésion territoriale, des forums, et des guides dans la plupart des départements, que ces outils deviennent très importants pour nous, maires, qui avons peu d'ingénierie.

Le guichet unique sera déterminant pour nos projets. Je tiens à vous remercier pour cela, car il a fallu du temps, il faut le reconnaître, et je pense que cet argument est fort pour défendre l'ANCT, en particulier pour les communes rurales. Les choses ne se font pas du jour au lendemain. Le processus prend du temps.

Concernant le document du Contrat d'Objectifs et de Performance, que nous avons lu attentivement, j'ai une petite remarque sur l'objectif 4.1, en ce qui concerne l'indicateur, qui mentionne uniquement le nombre de projets labellisés « Villages d'Avenir ». Nous sommes reconnaissants pour ce programme.

De notre côté, au niveau de l'Association des Maires Ruraux de France (AMRF), nous avons réalisé une étude, et nous continuerons à le faire, pour pouvoir vous fournir des indicateurs sur le retour des communes concernées. Nous sommes également satisfaits que de nouvelles communes puissent intégrer le programme, lorsque d'autres en sortiront, car des attentes très fortes existent à ce sujet.

Cependant, l'indicateur du nombre de projets labellisés « Villages d'Avenir » est trop réducteur pour évaluer l'impact des actions du plan France Ruralité, qui comprend 32 mesures. Une évaluation plus approfondie semble nécessaire.

En 2025, la quasi-totalité des communes rurales de moins de 3 500 habitants bénéficiera d'un financement à 100 % pour l'ingénierie. Cependant, il serait intéressant d'ajuster légèrement ce seuil, pour inclure les communes dépassant de peu les 3 500 habitants, en tenant compte de leurs ressources financières.

Malgré cette aide, les petites communes manquent souvent de ressources pour finaliser les dossiers ou faire face à la complexité administrative. Les évolutions réglementaires, comme le ZAN et TRACE, imposent de nouveaux défis, s'ajoutant aux enjeux de transitions écologiques et de réindustrialisation.

Il est nécessaire de repenser les mécanismes de financement, pour permettre aux communes rurales de disposer de ressources adéquates. Une meilleure cohésion entre les financements régionaux, départementaux et les subventions d'État est souhaitable. La DETR devrait être véritablement allouée aux territoires ruraux. Les financements d'État à plus de 80 % sont extrêmement rares dans la pratique.

Nous proposons une stabilité pluriannuelle des financements, pour faciliter la planification des investissements, évitant ainsi que des variations mineures de classement ou de démographie ne fragilisent les projets. Une marge de tolérance pour le seuil des 3 500 habitants serait bienvenue.

Enfin, il serait utile d'inciter l'INSEE à améliorer la fiabilisation des données sur les revenus médians dans les très petites communes. Une harmonisation des critères entre les différents fonds est également nécessaire, afin d'éviter les contradictions et assurer plus d'égalité.





Le Président

Il est important de préciser que le COP n'épuise pas tous les objets d'évaluation. Actuellement, un rapport du IGA se concentre spécifiquement sur le programme « Villages d'Avenir ». Des critères concernent la performance, mais il existe également de nombreux outils d'évaluation qualitatifs pour l'ensemble des programmes.

Concernant la remarque sur les départements et régions, une conférence régionale de revue de projet existe, ce qui permet de caler les interventions des différents acteurs. Bien que l'Agence n'intervienne pas directement dans les actions des départements ou des régions, on constate sur le terrain une coordination, notamment lorsqu'il existe une contractualisation portée par la région ou les départements en direction des EPCI. Il y a souvent un alignement avec les CRTE et d'autres objets de cette nature.

Stanislas BOURRON

Pour les indicateurs, nous sommes passés d'environ 35 à une vingtaine actuellement. France Ruralités est suivi par des indicateurs sur l'ensemble des 32 mesures, mais nous avons choisi d'en présenter un qui semblait représentatif, tout en évitant un foisonnement excessif d'indicateurs qui pourrait nuire à l'action concrète.

Concernant le seuil de 3 500 habitants évoqué, une délibération ultérieure traitera de l'ingénierie. Au-delà de ce seuil, il existe une possibilité de dérogation spéciale, mise en œuvre ponctuellement face à des situations particulières. La Direction générale peut accorder une modulation du taux de prise en charge des soutiens d'ingénierie pour des cas spécifiques, permettant ainsi une flexibilité par rapport au taux standard.

Sylvain WASERMAN

Je souhaite aborder la question des relations entre opérateurs, notamment ceux ayant une structure régionale et départementale. À mon arrivée à l'ADEME, j'ai été surpris de constater qu'un préfet de département pouvait découvrir par hasard qu'un projet de long terme était en cours entre l'ADEME et une communauté de communes de son territoire.

Nous avons résolu ce problème en donnant à tous les préfets de département une visibilité sur le portefeuille des actions en cours, et non uniquement un « reporting » des décisions actées. Cette approche est importante, particulièrement pour nos cycles de projets qui sont souvent longs.

Ma question porte sur le modèle de pilotage. Bien que chaque opérateur ait sa propre tutelle, il me semble nécessaire d'avoir une « tour de contrôle régionale », permettant aux préfets de région d'exercer un pilotage global. Cependant, l'échelon départemental est celui où le préfet, représentant l'État, pourrait avoir un impact significatif s'il disposait d'une visibilité en temps réel sur l'ensemble des actions de l'État et de ses opérateurs dans son département.

Cette visibilité permettrait aux préfets de département de réagir rapidement, de tirer des sonnettes d'alarme ou d'interpeller les directeurs sur des situations spécifiques, comme l'absence d'action dans des zones à forts enjeux d'emploi. Il me semble que nous devrions collectivement réfléchir à améliorer ce point, peut-être en développant des systèmes d'information adaptés pour assurer cette transparence totale au niveau départemental.

Je pense que nous avons progressé dans notre réflexion sur la coordination et l'efficacité de nos actions. Le préfet de département devrait pouvoir avoir une vision précise du nombre de postes financés dans les collectivités par chaque opérateur ou service d'État, ainsi que des dossiers en cours traités par les différentes agences (agences de l'eau, l'ADEME, etc.). Il est problématique que ce ne soit pas déjà le cas. Ma réflexion est ouverte et je me demande si l'ANCT, avec sa présence départementalisée, n'aurait pas un rôle à jouer dans cette approche.

Marie-Claude JARROT

Je suis d'accord avec cette analyse. Les préfets nous interrogent souvent sur ce sujet. Une vision globale existe déjà. L'ANCT a produit un document concis qui présente clairement le travail des différentes agences. Il serait intéressant de le transmettre aux préfets et aux élus pour les informer.

Trop souvent, nous entendons : « Je ne savais pas que le CEREMA, l'ADEME ou l'ANCT pouvaient faire cela ». Il est de notre responsabilité d'améliorer notre communication. Les préfets sont généralement au courant, mais nous devons être plus clairs. Je propose que nous prenions cette mission de communication ensemble, pour mieux nous faire connaître.

Le document produit par l'ANCT pourrait nous servir de base. Il s'agit d'un outil pertinent, qui permet une lecture à double entrée. Je suggère que nous l'utilisions.





Sylvain WASERMAN

Pour prolonger ma réflexion, deux aspects sont à considérer : la structure organisationnelle et la répartition des rôles, mais aussi la réalité concrète de l'action de l'État au niveau départemental. Cette dernière se traduit par des actions tangibles, comme le financement de postes dans une communauté de communes ou la mise en place de dispositifs spécifiques dans certaines villes.

Bien que nous ayons un pilotage national et un contrôle régional, il serait idéal d'avoir un système d'information en temps réel, qui donnerait une vision concrète et détaillée de ces actions au niveau départemental. Cela permettrait d'avoir une perspective précise de la situation. Je pense que cela ferait considérablement avancer le débat actuel.

Le Président

Le fait d'avoir le préfet de département comme délégué territorial de l'Agence répond cet enjeu d'efficacité dans l'action et dans la relation. C'est un sujet souvent évoqué, notamment après le grand débat national. L'idée d'un binôme « maire-préfet » ou « maire-sous-préfet » facilite grandement la communication. Cette approche pourrait s'inscrire dans la démarche de refondation.

Cécile RAQUIN

La question posée par M. WASERMAN est fondamentale. Il s'agit précisément de la question actuellement examinée dans le cadre des revues de mission et de la réflexion sur la déconcentration et le rôle du préfet. Dans ces revues, nous cherchons à clarifier s'il y a des redondances et comment mettre en évidence la diversité des offres d'ingénierie. Il faut démontrer la complémentarité des offres des différents opérateurs sur le territoire.

Pour y parvenir, il est nécessaire d'avoir un accès simplifié à l'information, ce qui passe inévitablement par le niveau départemental, avec le préfet comme porte-parole unique de l'État et de ses opérateurs. Des outils existent déjà, comme la cartographie réalisée par l'ANCT, qui joue un rôle d'intégrateur des ingénieries des différents opérateurs au niveau départemental.

Il y a également les guichets uniques de l'ingénierie au niveau local, où il est essentiel que tous les opérateurs d'État, y compris avec l'ANRU, la Caisse des Dépôts, et la Banque des Territoires, soient présents sous l'égide du préfet, pour coordonner leurs actions.

Idéalement, les collectivités territoriales, les intercommunalités, les départements et leurs agences techniques devraient également participer à ces discussions, pour articuler leurs actions avec celles des collectivités.

Nous avons commencé à travailler dans cette direction, mais il reste encore beaucoup à faire. La question du pouvoir des préfets vis-à-vis des opérateurs et de leur rôle dans la coordination de l'action de tous les opérateurs est également centrale et mérite d'être approfondie.

Stanislas BOURRON

Le COP souligne l'importance de l'ancrage local au niveau départemental. Il s'agit de notre principal niveau d'interface, mais nous devons aussi être capables de diffuser sur l'ensemble des territoires. Nous savons que ce travail est complexe, même en utilisant le relais des associations représentées ici, car nous ne parvenons pas toujours à toucher efficacement tous les acteurs.

Le travail engagé, notamment à travers l'idée d'un guichet unique, vise à offrir une capacité de premier niveau d'orientation et d'information, y compris pour orienter vers des solutions locales. Tous n'ont pas nécessairement besoin de nous, de l'ADEME ou de l'Agence technique, mais parfois il s'agit simplement de comprendre comment procéder.

Pour les niveaux plus complexes, nous avons réalisé en 2023 un travail collectif d'identification de l'offre de service d'ingénierie des opérateurs de l'État. Ce document existe, et est destiné aux services de l'État. Notre objectif est que les services de l'État et leurs partenaires soient en mesure de répondre aux demandes, ou au moins de savoir où trouver l'information.

L'ancrage territorial ne concerne pas uniquement l'agence, mais la capacité de l'État à faire connaître ce qui existe localement et nationalement, dans un rôle de solidarité et d'accompagnement. L'offre de service actuelle est riche et complémentaire, sans redondances.

Il existe également un lieu de pilotage, qui fonctionne bien dans de nombreux départements : le Comité local de Cohésion des Territoires (CLCT). Ce Comité réunit les grands acteurs, comme la Banque des Territoires, les





agences techniques départementales, et parfois le président du conseil départemental, pour discuter des sujets d'ingénierie et permettre d'aborder des questions concrètes d'organisation avec les intercommunalités et les communes.

Nous devons animer et faire vivre ces outils au niveau départemental, car il s'agit de l'échelon approprié pour atteindre les acteurs locaux. Bien que le niveau régional soit important pour les aspects financiers, c'est au niveau départemental que se fait le contact direct.

Les premiers outils commencent à se déployer, et il faut persévérer. Dans 85 % des départements, nous avons réussi à mettre en place ces outils, mais il reste des départements où nous rencontrons des difficultés, pour diverses raisons.

Jérôme DUMONT

Je vous remercie de m'accueillir pour mon premier Conseil d'administration de l'ANCT, en tant que représentant de Départements de France. En tant que président d'un département rural, je suis particulièrement sensible aux questions d'ingénierie territoriale. Nous constatons des disparités entre les territoires : certains manquent d'ingénierie, tandis que d'autres, plus peuplés et mieux dotés, en ont suffisamment. C'est dans cette articulation que l'intervention de l'État et de l'ANCT prend tout son sens, avec la notion de subsidiarité.

Cette approche est centrale, car les ressources publiques se raréfient et nous devons les utiliser le plus efficacement possible. L'ANCT apporte une réponse partielle au problème d'ingénierie dans les territoires ruraux, où le recrutement de personnel qualifié est souvent plus difficile. L'Agence a réussi à établir une présence départementale en lien avec les territoires, ce qui est un point positif.

Concernant le financement, il est important de noter qu'il existe parfois des subventions non utilisées par les territoires, faute d'information ou de communication. Les départements, même ceux qui réduisent leur soutien financier direct aux territoires, conservent un rôle d'orientation vers d'autres sources de financement comme la région ou l'État. Cette fonction d'ingénierie et d'orientation reste importante.

Je découvre le CLCT et je ne suis pas certain de sa présence dans tous les territoires. Cependant, dans le cadre de la DETR par exemple, une forme de conférence des financeurs existe de manière implicite dans certains départements, comme celui de la Meuse.

Marie-Claude JARROT

Bien que ce document ne soit pas destiné au grand public, nous pourrions envisager une communication ciblée aux élus, aux secrétaires de mairie et aux directeurs généraux des services. Cela me semble particulièrement utile au niveau départemental. Le document actuel de l'ANCT, qui clarifie les rôles de chacun, pourrait servir de base, mais il faudrait d'abord le réajuster avant d'inclure d'autres acteurs, comme les agences de l'eau ou les financements européens, pour éviter de submerger les lecteurs d'informations.

Il serait bénéfique que les opérateurs expliquent précisément leurs rôles et leurs actions. J'ai personnellement trouvé ce document par hasard et l'ai jugé utile. Je l'ai transmis à mon directeur des services financiers à la ville, qui l'a trouvé particulièrement éclairant.

Le Président

Pour aller dans ce sens, et je pense que nous pouvons tous nous accorder sur ce point, sachez que nous sommes régulièrement invités à des assemblées générales de maires dans différents départements. Je m'efforce également d'intervenir, par exemple, auprès du syndicat des secrétaires généraux. Toute action qui contribue à diffuser l'information dans les territoires, à travers ceux qui effectuent concrètement le travail, va dans la bonne direction. Nous poursuivrons ce travail de sensibilisation et de présentation.

Marie-Claude JARROT

Je pense qu'il serait peut-être nécessaire d'ajuster le document. Peut-être devrions-nous être plus clairs. Réunissons-nous autour d'une table pour réorganiser ce document.

Guylène PANTEL

Merci, M. le Président, pour votre accueil. Il s'agit de ma première participation à ce Conseil d'administration. Concernant le pouvoir des préfets évoqué précédemment, nous avons rendu un rapport le 13 février intitulé « Le pouvoir préfectoral de dérogation, un outil au service des territoires ».





Ce rapport, réalisé avec le sénateur du Cher, contient dix recommandations. Par exemple, nous proposons de pouvoir dépasser le taux de 80% pour les subventions. Actuellement, les préfets n'ont utilisé ce pouvoir qu'une fois et demi en moyenne sur les trois dernières années, ce qui est très peu.

Nous avons remis ce rapport au ministre de l'Intérieur le 14 février, pour renforcer le rôle du préfet comme véritable « patron » du département, avec un accès et un regard sur l'ensemble des services, afin d'améliorer la cohésion globale.

III. Approbation du compte financier de l'exercice 2024 (pour décision)

Un document est projeté en séance.

Anne-Sophie PERON

Je vais vous présenter le compte financier sous l'angle ordonnateur, en quelques chiffres clés. L'année 2024 a été marquée par une augmentation de 20 millions d'euros de crédits sur l'ingénierie. Malgré ce volume conséquent de crédits supplémentaires, nous avons atteint un excellent taux de consommation des autorisations d'engagement (AE) de 97 % et de 92 % pour les CP

Concernant les recettes, nous avons également un bon taux de réalisation cette année, avec 98,5 % des recettes attendues, principalement la subvention pour charge de services publics (SCSP) et la subvention pour charge d'investissement. Nous avons réalisé moins de ventes que prévu. Celles-ci ayant eu lieu tardivement en décembre, la rentrée financière ne se fera que sur 2025.

Pour les emplois, nous constatons une amélioration avec un taux de réalisation de 96 %, atteignant 357,67 ETPT sur notre plafond.

L'augmentation de l'enveloppe de crédits et de sa consommation entraîne mécaniquement une hausse des restes à payer en fin d'année. Cela devrait se résorber sur l'année à venir, voire les deux ou trois prochaines années. Nous restons particulièrement vigilants sur le suivi des restes à payer, pour les contenir.

La trésorerie de fin d'année s'élève à 57 millions d'euros pour les crédits fléchés, 52 millions d'euros pour les crédits gérés pour le très haut débit en compte de tiers, et la trésorerie propre de l'Agence atteint 27 millions d'euros.

Philippe FLORY

Le rapport de l'agent comptable présente traditionnellement les bilans et les comptes de résultat, mais il doit également rappeler certains textes appliqués à l'ANCT, ainsi que les grands principes comptables et les méthodes d'évaluation.

Je souhaite rappeler brièvement que depuis 2023, l'ANCT s'est vu confier le programme européen URBACT, dont nous sommes au quatrième volet, ainsi que la gestion du plan France Très Haut Débit, qui est une gestion hors budget, uniquement en encaissement/décaissement.

L'ANCT applique le décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, l'instruction comptable commune aux établissements publics, et le plan comptable commun des organismes publics. Il est important de noter que depuis 2023, nous comptabilisons notre subvention d'investissement séparément de la subvention de charge de services publics. En 2024, la subvention d'investissement s'élève à 9,45 millions d'euros.

L'année 2024 a été marquée par la mise en place d'Infinoe, notre système de remontée instantanée d'informations comptables et financières à la DGFiP, ainsi que par les travaux préparatoires pour la mise en place du budget annexe, qui suivra nos activités immobilières.

Concernant le bilan, je souhaite mettre l'accent sur les provisions pour risques et charges. Nous avons effectué deux reprises de provisions, pour un montant total de 129 968 euros, à la suite du règlement d'un litige avec un salarié et d'un incident survenu dans un centre commercial.

Nous avons également conclu un accord transactionnel pour mettre fin à un litige avec l'Agence EDDP concernant l'ANCTour. Par ailleurs, nous avons constitué une nouvelle provision de 600 000 euros, pour un litige en cours avec la boulangerie-pâtisserie La Cascade (montant évalué par notre avocat).

Quant au compte de résultat, notre activité est en hausse avec un résultat excédentaire de 6 197 269,97 euros. Nos produits ont augmenté, s'élevant à 161 millions d'euros, contre 132 millions d'euros l'année précédente.





La subvention pour charge de service public reste le poste principal en fonctionnement, représentant 47 % du total. Les charges de l'exercice s'élèvent à 155 millions d'euros, contre 120 millions d'euros l'année dernière, avec la consommation de marchandises et de services comme poste dominant en fonctionnement. Nous avons également des interventions pour 40 millions d'euros et des charges de personnel pour 28 millions d'euros.

Concernant les indicateurs financiers, notre capacité d'autofinancement est positive de 11 millions d'euros. Le fonds de roulement est positif de 36 millions d'euros. Notre besoin en fonds de roulement est négatif à -99 millions d'euros, ce qui est plutôt favorable, car cela signifie que l'établissement n'a pas besoin de trésorerie pour financer l'éventuel décalage entre les décaissements et les encaissements. Nous terminons avec une trésorerie globale de 135 millions d'euros.

En conclusion, compte tenu de ces indicateurs (CAF positive, fonds de roulement positif et besoin en fonds de roulement négatif), nous pouvons affirmer que la situation financière de l'établissement ne présente pas d'inquiétude particulière.

Hélène KERMORGANT, Commissaire aux comptes

Je vais vous présenter une lecture synthétique de notre rapport sur les comptes annuels. Nous avons achevé notre mission et émis notre rapport le 24 février 2025. L'audit s'est déroulé dans de bonnes conditions, avec deux interventions, la dernière ayant eu lieu fin janvier/début février.

Nous certifions que les comptes sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle des résultats de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires à la fin de cet exercice. Il s'agit d'un rapport de certification sans réserve et sans observation. Aucun changement de méthode comptable n'a été effectué au cours de cet exercice.

Nous confirmons notre totale indépendance vis-à-vis de l'ANCT. Notre rapport comporte des paragraphes sur les justifications et les appréciations, qui portent essentiellement sur les diligences spécifiques menées concernant les estimations comptables enregistrées dans les comptes, en particulier sur les provisions pour risques et charges.

Nous rappelons également dans ce rapport les responsabilités réciproques entre le commissaire aux comptes et l'agence, dans le cadre de l'établissement des comptes annuels.

Christophe GIRARD

J'aurais une question concernant les dettes fiscales et sociales, qui s'élèvent à 58 millions d'euros en 2024, en augmentation de 8 millions par rapport à 2023. Pouvez-vous expliquer à quoi cela correspond et la raison de cette augmentation ?

Philippe FLORY

Il s'agit essentiellement de subventions.

Christophe GIRARD

J'ai du mal à comprendre la présence de subventions sous l'intitulé de dettes fiscales et sociales.

Hélène KERMORGANT, Commissaire aux comptes

Je peux vous préciser qu'il s'agit d'une classification comptable. Une subvention s'enregistre dans un compte intitulé « dettes fiscales et sociales ». Je reconnais que ce n'est pas très explicite, mais nous sommes tenus de respecter la nomenclature comptable et la présentation des états financiers. Il s'agit bien de subventions. Vous devriez trouver des informations complémentaires dans l'annexe aux comptes, qui détaille la composition des différents postes. Cela devrait être plus facile à comprendre.

Christophe GIRARD

J'ai compris que l'intitulé ne correspondait pas exactement à la nature des sommes. Cependant, j'ai du mal à saisir de quelles subventions il s'agit, car nous parlons tout de même de 59 millions d'euros dans votre rapport. J'aimerais avoir des éclaircissements à ce sujet.

Hélène KERMORGANT, Commissaire aux comptes

Il me semble qu'il s'agit des subventions France Très Haut Débit perçues, reversées par la suite.





Stanislas BOURRON

Je pense qu'il s'agit d'un problème d'imputation comptable. Nous vous ferons un retour précis sur ce point. Je tiens à vous rassurer, il n'y a pas de dette sociale cachée à l'agence. Les salaires sont bien payés. La particularité ici concerne le dispositif France Très Haut Débit, qui est un système hors budget. Ces montants, qui représentent des centaines de millions d'euros chaque année, ne transitent pas par notre budget.

Le suivi est complexe, car nous sommes en compte de tiers. Nous recevons l'argent directement de Bercy, puis les demandes de versement des collectivités, des départements et des administrations. Nous effectuons ensuite les versements nécessaires. Il y a donc cet effet de « passage de relais », mais tout cela ne transite pas dans notre budget propre.

Hélène KERMORGANT, Commissaire aux comptes

Nous prenons note de votre remarque. Pour les prochains exercices, nous fournirons une explication plus détaillée dans l'annexe aux comptes.

Le compte financier de l'exercice 2024 est adopté à l'unanimité.

IV. Point d'étape sur le plan Valeurs de la République et laïcité (pour échange)

Un document est projeté en séance.

Le Président

J'ai assisté hier à un colloque organisé par le CNFPT, où des témoignages ont mis en valeur ce plan. Les directeurs généraux de services ont notamment souligné que ce plan fonctionne et qu'il apporte un double soutien : il renforce les valeurs de la République et contribue à l'attractivité de la fonction publique territoriale.

Corinne DE LA METTRIE

Notre objectif est de vous présenter ce plan de formation, qui est peut-être méconnu, et de le mettre en lumière. Il s'agit d'une action portée historiquement par les équipes en charge de la politique de la ville, au niveau national, depuis 2015. Ce plan a été déployé dans le contexte dramatique que nous connaissons, sous le contrôle du ministère de l'Intérieur. Nous agissons en tant qu'opérateurs.

Sa mise en œuvre implique plusieurs partenaires, notamment le CNFPT, pour la fonction publique territoriale.

Depuis 2015, il y a eu une évolution importante avec la loi du 24 août 2021, confortant le respect des principes de la République. Cette loi a rendu obligatoire la formation des agents publics aux valeurs de la République et à la laïcité, sans en définir précisément le format. Chaque employeur est libre de déterminer le contenu de cette formation. Nous proposons un module, mais les employeurs peuvent choisir leur propre façon de répondre à cette obligation légale.

Nous proposons aux associations d'élus locaux de déployer un module spécifique pour les élus. Nous espérons pouvoir le présenter lors du prochain congrès des maires et au salon des maires.

Notre approche est flexible, car nous pouvons adapter notre offre de formation selon les situations et les attentes. Par exemple, le nouveau préfet à l'égalité des chances des Yvelines nous a demandé un plan d'action spécifique pour son département.

Mathieu MANGENOT

Le plan de formation a été initié à la suite des attentats tragiques de 2015 et confié au CGET, puis à l'ANCT, pour son déploiement national, régional et local. Il répond à un besoin exprimé par les acteurs de terrain concernant une méconnaissance de la loi de 1905, sur la séparation de l'Église et de l'État. L'objectif principal est de promouvoir les valeurs de la République et la laïcité, et de faire respecter ce principe dans l'activité professionnelle, sans discrimination.

Initialement, le plan visait principalement les agents publics et associatifs. Depuis 2021, il s'est élargi pour inclure tous les publics concernés par la question de la laïcité. Notre approche se base sur trois axes : une perspective historique, une approche fondée sur le droit, et une approche pragmatique basée sur des situations concrètes.

Concernant les modalités de déploiement, nous avons opté pour un système en cascade. Notre formation sur les valeurs de la République et la laïcité se décline en trois niveaux, avec une concentration sur le niveau 3 destiné aux acteurs de terrain, dispensé sur deux jours.





Le déploiement s'appuie sur un réseau de référents et coordinateurs régionaux issus des préfectures, SGAR et DREETS, avec une coordination assurée par les CRPV dans certaines régions. Nous collaborons avec divers partenaires nationaux, incluant les réseaux d'éducation populaire et des entités ministérielles. Le SG-CIPDR est partie prenante, tandis qu'un lien étroit a été tissé avec la DPJJ. En outre, nous avons étendu nos partenariats à l'EPIDE et au ministère des Sports en 2024.

L'évaluation de la formation VRL révèle que plus de 50 % des participants ont modifié leurs pratiques professionnelles, à la suite de cette formation, avec un taux de satisfaction de 97 %. Depuis 2015, nous avons formé plus de 120 000 acteurs de terrain, dont 25 000 agents de l'État et 50 000 agents territoriaux, grâce à 2 200 formateurs habilités. Notre partenariat avec le CNFPT facilite le déploiement auprès des agents territoriaux.

Le Comité interministériel de la laïcité de 2021 a défini une feuille de route, comprenant trois engagements liés à notre formation. En 2024, nous avons actualisé le kit de formation VRL, pour intégrer les évolutions juridiques et législatives. Nous avons également lancé un portail en ligne pour les inscriptions et renforcé nos partenariats interministériels.

Pour 2025, nous développons un module spécifique pour les élus locaux, dont le lancement est prévu lors du prochain Salon des maires.

V. Actualisation de la géographie prioritaire de la politique de la ville en outre-mer (pour échange)

Un document est projeté en séance.

Sylviane LE GUYADER

Je vais vous présenter rapidement l'actualisation de la géographie prioritaire en outre-mer. Les décrets ont été publiés fin 2024, rendant la nouvelle géographie opérationnelle au 1^{er} janvier 2025. Ce travail a été mené en collaboration avec la DG des villes, la DGCL, la DGOM et les préfets des départements d'outre-mer.

Contrairement à l'Hexagone où seuls les indicateurs ont été actualisés, nous avons développé une nouvelle méthode harmonisée pour l'outre-mer. Cette approche, basée sur six variables socles, vise à réduire les distorsions dans les critères d'éligibilité des territoires ultramarins. L'éligibilité en outre-mer ne comporte pas de seuil minimum de 1 000 habitants, offrant ainsi plus de flexibilité.

Le nombre de Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) est passé de 218 en 2015 à 247 actuellement, reflétant l'augmentation de la population. Bien que nous attendions encore les chiffres définitifs de l'INSEE et de l'Institut Statistique de la Polynésie Française, nous estimons que la population concernée en outre-mer s'élève à environ 700 000 habitants. En ajoutant les 5,5 millions d'habitants des QPV de l'Hexagone, nous atteignons plus de 6 millions de personnes concernées par la politique de la ville.

Tous les contours des nouveaux QPV sont disponibles sur le site SIG Ville, notre référence en matière de géographie prioritaire. Dès que les populations légales seront officialisées dans les prochaines semaines, nous mettrons à disposition toutes les données statistiques nécessaires au suivi de ces territoires.

VI. Présentation du nouveau site internet de l'Agence (pour échange)

Un document est projeté en séance.

Alexandre GAILLARD

Le nouveau site de l'Agence répond à une double nécessité. Tout d'abord, il fait suite à un rapport de la Cour des comptes qui avait souligné la complexité de l'ancien site. Ensuite, il vise à rendre l'information plus lisible et les services de l'ANCT plus accessibles.

Nous nous sommes fixé trois objectifs principaux : apporter un premier niveau de réponse aux territoires, offrir une information lisible, et concevoir le site en collaboration avec les élus pour éviter les erreurs potentielles.

La conception du site s'est appuyée sur une enquête menée entre mai et juin 2024, via l'ancien site de l'Agence et les réseaux sociaux, ainsi que sur des interviews réalisées lors de l'ANCTour en Occitanie. Notre ambition était de partir des besoins du public concerné par l'action de l'agence.

Les agents de l'ANCT ont également été impliqués à plusieurs étapes : avant le développement informatique, pendant la phase de test pour recueillir leurs retours, et ils continueront à l'être en 2025 pour la mise en place d'une charte rédactionnelle et de processus de suggestion et de validation des textes.





Le nouveau site a une nouvelle adresse : anct.gouv.fr. L'ancienne URL redirigera vers ce nouveau site, offrant ainsi une adresse plus concise.

Le site se structure autour de trois sections principales : « Vous accompagner », « Vous informer » et « L'Agence ». Dès la page d'accueil, un formulaire permet d'obtenir des résultats selon les thématiques et les territoires, ainsi que les contacts sur le terrain, notamment les DTA.

Le site est construit autour de projets, de ressources et d'actualités des programmes. La page d'accueil présente le menu avec les différentes sections :

- « Vous accompagner » : pour rediriger vers un contact sur le terrain ou se renseigner sur les actions possibles pour les élus. Cette section met également en avant des services numériques et des outils pour trouver des financements.
- « Vous informer » : pour mieux connaître son territoire, avec une production d'information conséquente de l'agence.
- « L'Agence » : présentation de l'ANCT, ses programmes et dispositifs.

Le formulaire de recherche permet de filtrer par thématiques politiques ou types de territoire. Les résultats présentent les programmes et dispositifs de l'agence, des projets issus de la « projetothèque » et des solutions d'élus, ainsi que des ressources et actualités pertinentes.

Chaque programme ou dispositif dispose d'une page dédiée, s'inscrivant dans un « mini-site » thématique plus large. Par exemple, pour la politique de la ville, il est possible de trier les informations par champs d'action, dispositifs, projets, subventions et actualités.

Les projets occupent une place importante sur le site, visant à inspirer les élus en leur montrant des exemples concrets réalisés avec l'ANCT. Cette section peut également être enrichie par les élus eux-mêmes.

Le Président

Je vous informe que le 3 juin prochain, nous mettrons à votre disposition des bornes pour que vous puissiez essayer le site par vous-mêmes. Vous pourrez ainsi explorer les informations relatives à votre commune, votre département et vos centres d'intérêt.

Je tiens à souligner que ce site est plus qu'un simple outil de publication. Il s'agit d'un véritable instrument au service du développement de projets. Grâce à cet outil bien conçu, nous pourrions apporter un premier niveau de réponse et, surtout, identifier les référents et les interlocuteurs dans les territoires, de manière opérationnelle, pour répondre à ces défis.

Joëlle MARTICHOUX

Nous nous réjouissons de toutes ces améliorations. Il est clair que ce nouveau site grand public a pour vocation de passer d'un site vitrine à un site de services, ce qui est positif. Cependant, nous tenons à mettre en garde contre l'afflux potentiel de nouvelles demandes de la part des collectivités et des associations, alors que ni le budget de l'Agence ni le plafond d'emploi n'ont vocation à être augmentés proportionnellement.

Nous rappelons au Conseil d'administration que les agents, qui ont le sens du service public chevillé au corps, fournissent déjà un travail souvent au-delà de la réglementation, avec des heures supplémentaires ni rémunérées ni compensées.

Nous profitons de cette occasion pour mentionner que, après le site Internet, nous attendons avec impatience la mise à jour du site Intranet, qui est en sommeil depuis un certain temps et dont l'absence pénalise le travail en interne.

Le Président

Je pense qu'il est important d'être accessible. Par ailleurs, tout ce contenu existe déjà, c'est la matière même de l'Agence et la façon dont elle intervient. Ce site facilitera simplement l'accès à ces informations. L'intérêt est de permettre à un élu, depuis son bureau, d'avoir immédiatement un premier niveau de réponse si nécessaire, sans avoir à parcourir des pages entières.

Je pense que nous répondons aussi à une demande qui nous est régulièrement adressée, notamment à l'occasion de réélections ou de rapports, pour plus de visibilité et de cohérence dans nos politiques. C'est une





réponse que nous essayons d'apporter à travers ce site. En tout cas, je tiens à féliciter l'équipe pour l'excellent travail réalisé.

VII. Ingénierie : bilan 2024 des projets accompagnés, actualisation 2025 des taux d'intervention en ingénierie sur mesure (pour échange)

Un document est projeté en séance.

Nicolas SORNIN-PETIT

Je vais vous présenter le bilan des accompagnements en ingénierie depuis le dernier Conseil d'administration, ainsi que l'actualisation des taux de modulation.

Concernant le bilan des accompagnements, le chiffre clé à retenir est de 912 accompagnements de projets en 2024, ce qui représente presque un triplement par rapport à l'année précédente, avec un doublement du budget. Cette dynamique a été largement portée par la création de « Villages d'Avenir », qui représente 348 projets sur les 912, concernant 612 communes au total, certains « Villages d'Avenir » étant organisés par grappes.

Les thématiques les plus demandées sont la contribution au projet de territoire, l'appui au montage de projets, et en troisième position, l'accompagnement numérique sur mesure, une offre lancée en 2023, qui rencontre un franc succès.

Concernant la répartition géographique en 2024, nous avons commencé la déconcentration, avec une enveloppe attribuée à chaque préfet, pour accompagner les projets en ingénierie via les outils de l'ANCT.

La répartition est assez hétérogène : trois départements n'ont pas utilisé l'enveloppe déconcentrée, tandis que d'autres ont accompagné jusqu'à douze projets, avec des budgets allant jusqu'à 350 000 euros pour les plus gros consommateurs. Ces écarts s'expliquent par divers facteurs tels, que la présence d'ingénierie locale, la capacité à mobiliser, et la date d'arrivée des chefs de projets des « Villages d'Avenir ».

Pour 2025, nous ajustons la répartition des enveloppes en tenant compte de ces disparités et des effets de stock. Nous devons freiner un peu, car nous ne pourrions pas assumer tous les projets annoncés, mais nous laissons aux préfets la possibilité d'honorer leurs engagements antérieurs, tout en gardant une marge de manœuvre pour de nouveaux accompagnements.

Le bilan depuis la création de l'Agence montre des écarts moins importants, mais certains départements n'utilisent toujours pas cet outil d'ingénierie, malgré la mise en place de forums et de cartographies. Nos chargés de mission territoriaux travaillent spécifiquement avec ces départements pour améliorer la situation.

En 2024, nous nous sommes concentrés davantage sur le bloc communal. Nous accompagnons également quelques projets départementaux, comme dans la Meuse et l'Indre, qui permettent de fédérer l'ensemble des acteurs d'un département autour d'un projet de territoire.

Concernant la taille des communes accompagnées, nous restons focalisés sur les très petites collectivités. La moitié des EPCI accompagnés ont moins de 50 000 habitants, ce qui correspond à notre cible.

Pour les modalités d'accompagnement en 2024, nous avons principalement eu recours à des prestataires externes, avec un peu de subventions directes pour financer des chefs de projet sur trois dispositifs, et une part moins importante de recours aux opérateurs, principalement le CEREMA.

Enfin, l'actualisation des taux d'intervention est une opération technique annuelle. Cette année, la situation reste stable pour environ 97 % des communes. Les changements concernent essentiellement les communes qui ont franchi le seuil de 3 500 habitants dans un sens ou dans l'autre, modifiant ainsi leur éligibilité à la gratuité validée par le Conseil d'administration.

Christophe GIRARD

J'aimerais obtenir des explications sur un chiffre qui me semble extrêmement inquiétant et qui ne semble pas s'améliorer depuis la dernière fois. Il s'agit du taux de recours à l'expertise de l'ANCT ou de l'un de ses opérateurs ou partenaires, qui est extrêmement faible, à 3 %. Cela me paraît particulièrement préjudiciable, dans le contexte actuel de remise en question de l'existence même de ces agences et différents opérateurs. De plus, cela semble aller à l'encontre du COP, dont nous avons longuement discuté en début de séance.





Nicolas SORNIN-PETIT

Je peux apporter deux éléments de réponse. Premièrement, dans notre convention avec le CEREMA, nous disposons d'un certain nombre de jours-hommes dans chaque région, que nous ajustons en fonction des demandes des collectivités. Cependant, ces demandes ne correspondent pas toujours à ce que le CEREMA est en mesure de fournir.

Deuxièmement, il y a un aspect mathématique à prendre en compte : nous avons doublé le budget et triplé le nombre d'accompagnements. Par conséquent, la part de ce que pouvait faire le CEREMA a mécaniquement été divisée par deux.

Stanislas BOURRON

Il faut garder à l'esprit que les chiffres ne sont pas directement comparables en raison de cette augmentation significative du nombre d'accompagnements en une seule année. L'accompagnement de l'ingénierie publique reste similaire en valeur absolue, mais son pourcentage diminue mécaniquement. La réalité est que nous devons faire face à une demande extrêmement importante, et aujourd'hui, la capacité de suivi en termes de disponibilité d'ingénieurs publics n'est tout simplement pas suffisante pour y répondre. C'est une question mathématique.

Marie-Claude JARROT

Étant donné la multiplication des demandes, il incombe au CEREMA de s'organiser et de mutualiser les demandes d'accompagnement d'ingénierie selon les thématiques. Je pense que l'ANCT travaille avec les directions territoriales pour organiser cette mutualisation.

Christophe GIRARD

Je tiens à préciser que mathématiquement, le nombre 17 divisé par trois n'est pas égal à trois. C'est une partie de l'explication, mais elle n'est pas complète. Mon intention n'était pas d'accuser le CEREMA, mais de souligner qu'il y a de nombreux opérateurs, y compris l'ANCT elle-même. Il ne s'agit pas de rejeter la responsabilité sur l'un ou l'autre.

Globalement, nous avons cinq opérateurs qui disposent d'expertises internes, avec des personnels et des agents, qui ont développé et continuent de développer intelligemment ces compétences. Ces expertises pourraient être utilisées de manière plus efficace.

Cependant, au vu des chiffres, il semble qu'on y ait de moins en moins recours. Cela suscite une inquiétude tangible parmi les personnels, qui se demandent à quoi sert leur expertise. Je pense que cet ensemble de problématiques nécessite d'être pris à bras-le-corps, pour redresser ces chiffres que je vois continuellement baisser.

VIII. Approbation de l'avenant n 02 à la convention avec le Centre national de la fonction publique territoriale relative à la formation des conseillers France services (pour décision)

Sujet traité dans le cadre du point IX de l'ordre du jour.

L'avenant n°2 à la convention avec le Centre national de la fonction publique territoriale relative à la formation des conseillers France services est adopté à l'unanimité.

IX. Accord-cadre relatif aux audits et contrôles qualité des structures existantes ou proposées à la labellisation France services (pour décision)

Philippe DEBORDE

Les deux points à l'ordre du jour (VIII et IX) concernant le programme France Services peuvent être fusionnés. Ils illustrent l'action de l'ANCT pour un même objectif : soutenir les France Services, afin qu'elles répondent au mieux aux besoins des usagers.

M. le Président a rappelé les statistiques de déploiement des France Services : 2 800 France Services et près d'un million d'accompagnements par mois. Mme la Directrice générale des collectivités locales a également mentionné le soutien de l'État, de près de 45 000 euros, pour l'ensemble de ces France Services. J'ajouterai que le taux de satisfaction exprimé par les usagers est de près de 96 %.

Pour maintenir cette satisfaction, il est essentiel que les conseillers France Services soient bien formés et que les locaux d'accueil respectent un cahier des charges rigoureux.





Concernant la formation, elle dure actuellement dix jours, ayant été doublée par rapport à 2023. Elle est effectuée par le CNFPT à l'échelle locale, selon une convention signée entre l'ANCT et le CNFPT en 2024, valable jusqu'en 2027. Cette année, nous prévoyons de former environ 1 600 conseillers France Services dans toute la France, pour un montant de 1,9 million d'euros.

Quant à la qualité de service et au respect du cahier des charges, nous effectuons des audits avant l'ouverture d'une France Services et trois ans après. Ces audits de certification sont réalisés par AFNOR Certification, choisi dans le cadre d'un marché public. Notre objectif n'est pas de « délabelliser » les France Services, mais d'accompagner les porteurs de projets pour qu'ils respectent le cahier des charges. Cette année, nous effectuerons près de 1 000 audits de qualité, auprès d'un tiers de nos France Services.

L'accord-cadre relatif aux audits et contrôles qualité des structures existantes ou proposées à la labellisation France services est adopté à l'unanimité.

X. Contrats de subvention octroyés dans le cadre du plan de transformation des zones commerciales (pour décision)

Sujet traité dans le cadre du point XI de l'ordre du jour.

Les contrats de subvention octroyés dans le cadre du plan de transformation des zones commerciales sont adoptés à l'unanimité.

XI. Autorisation de la vente du centre de Saint-Etienne et de Stains (pour décision)

Anne-Sophie PERON

Nous pouvons également rassembler les points X et XI de l'ordre du jour. Dans le cadre des fonds gérés pour la transformation des zones commerciales, un comité technique s'est réuni le 12 décembre pour sélectionner plusieurs dossiers. Deux d'entre eux, ayant un montant supérieur au seuil budgétaire de 1 million d'euros, doivent être présentés au Conseil d'administration pour autoriser leur signature.

Concernant la vente de deux centres commerciaux, le premier est celui de Saint-Étienne, qui avait déjà été soumis au Conseil d'administration. À la suite de cette expertise initiale, les offres reçues étaient bien inférieures, ce qui nous a conduit à les refuser. En raison de l'évolution du marché, notamment après les émeutes urbaines, nous avons dû refaire une expertise. Le prix envisagé est maintenant de 740 000 euros.

Le second dossier concerne Stains. L'expertise nous amène à un prix de vente estimé à 1,1 million d'euros, supérieur au seuil, raison pour laquelle ce dossier est soumis à l'approbation du conseil d'administration. La vente est prévue pour la fin de l'année et est inscrite dans nos recettes 2025.

XII. Actualisation du plan d'action relatif au contrôle interne budgétaire et comptable (pour décisions)

Ce point est reporté.

XIII. Actes signés par le directeur général par délégation (pour échange)

Le Président

Les actes signés par le directeur général par délégation ont été présentés aux membres du Conseil d'administration et ne semblent pas susciter de remarques particulières.

Le prochain Conseil d'administration aura lieu le 26 juin 2025.

La séance est levée à 13 heures 12.

