INTERCOMMUNALITÉS



P. 8 DOSSIER

ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ : UNE MUTATION ACCOMPAGNÉE PAR LES INTERCOMMUNALITÉS

© Adobe Stock

MENSUEL ÉDITÉ PAR INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE - www.intercommunalites.fr - 5,50 €

DANS L'ACTU
06 27 JANVIER : VŒUX ET JOURNÉE FINANCES DES INTERCOMMUNALITÉS

DROIT
22 PORTS DE PLAISANCE OU ZONES D'ACTIVITÉ PORTUAIRE : DÉLIMITER LA COMPÉTENCE

TRIBUNE
24 PLUS DE 500 ÉLUS DÉNONCENT LES PONCTIONS DU PLF








COMPLEMENTERRE

L'OCCASION RECONDITIONNÉE

LE BON MATÉRIEL, AU BON MOMENT, ET AU BON PRIX.

Complementerre équipe les collectivités partout en France avec du matériel prêt à l'emploi, fiable, économique et résolument circulaire.

Bacs roulants, colonnes, compacteurs PackMat, presses, quais de transfert, camions BOM, mini BOM, grue, ampliroll...

→ Des équipements déjà éprouvés.

→ Disponibles rapidement.

→ Jusqu'à plusieurs milliers d'euros économisés.

Nous reprenons et démantelons aussi vos anciennes colonnes et bacs, sans démontage préalable.

MODERNISEZ VOTRE PARC. ÉCONOMISEZ. AGISSEZ CIRCULAIRE.

Arrivages mis à jour chaque semaine
Contactez-nous dès aujourd'hui

POURQUOI CHOISIR L'OCCASION ?

- Matériel vérifié & reconditionné
- Disponibilité immédiate
- Budget maîtrisé, performances au rendez-vous
- Une vraie solution d'économie circulaire



COMPLEMENTERRE

Retrouvez toutes les informations sur : www.complementerre38.fr



SÉBASTIEN MIOSSEC

Président délégué d'Intercommunalités de France

INTERCOMMUNALITÉS édito

QUI VEUT RÉELLEMENT DÉCENTRALISER ?

Le projet de loi de décentralisation annoncé par le Premier ministre avance. Première réunion entre les associations d'élus et le Gouvernement, premières prises de position des parties prenantes, premières expressions au Parlement… Les arguments s'affûtent et les visions – parfois contradictoires – se précisent.

En fin de mandat présidentiel, sans majorité parlementaire et face à des débats budgétaires chaotiques, le chemin est étroit pour faire de ce texte une grande loi de décentralisation. Son ambition sera sans doute plus modeste. Certainement le Premier ministre, en appelant à un texte de « clarification des responsabilités », nous y a-t-il préparés.

Il y aurait pourtant un intérêt réel à retrouver le souffle des grandes lois Defferre et de la réforme constitutionnelle de 2004. Que reste-t-il aujourd'hui de la libre administration des collectivités locales ? Que reste-t-il de leur autonomie fiscale ? Quelle portée a-t-on donnée au pouvoir réglementaire local, pourtant consacré par les textes, ou aux principes de différenciation et d'expérimentation territoriales ?

On mesure chaque jour le peu de confiance que l'État accorde aux élus pour conduire les affaires de leur collectivité. On constate réforme après réforme la réticence du législateur à adapter le sacro-saint principe d'égalité, même lorsque des adaptations locales permettraient objectivement de rapprocher les conditions des Français et de leur donner un accès plus équitable aux mêmes droits, aux mêmes opportunités et à un service public de qualité.

Coups de rabot budgétaires décidés au fil des lois de finances, suppressions d'impôts locaux au profit de transferts de fiscalité nationale, dépendance croissante aux subventions des ministères et des agences, avalanche de normes qui contraignent l'action des collectivités et renchérissent son coût… Le mouvement de fond est bien celui d'une recentralisation.

Il y a certainement beaucoup à faire pour clarifier les responsabilités des acteurs publics – État national, local et collectivités. C'est un enjeu de lisibilité démocratique et d'efficacité financière. Il y a aussi beaucoup à faire en matière de simplification.

« Le mouvement de fond est bien celui d'une recentralisation »

Mais sans réforme ambitieuse du panier de ressources des collectivités, avec le retour d'une fiscalité pilotable par les élus et d'une visibilité pluriannuelle sur leurs finances, et sans l'affirmation d'un pouvoir réglementaire local, nos débats ne pourront pas dépasser l'horizon de la répartition des compétences. Et sans jamais aborder la question centrale : celle de leur exercice réellement décentralisé. ●

SÉBASTIEN MIOSSEC

→ Sommaire

06 DANS L'ACTU

27 JANVIER : VŒUX ET JOURNÉE FINANCES DES INTERCOMMUNALITÉS

07 • Décentralisation de la politique de l'eau : clarifier les compétences et renforcer les moyens

08 DOSSIER

ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ : UNE MUTATION ACCOMPAGNÉE PAR LES INTERCOMMUNALITÉS

12 • Les grands chiffres de l'économie de proximité dans les intercommunalités

14 • Commerce, artisanat, services : dix leviers pour renforcer l'attractivité du territoire

16 • Interview de Patricia Lexcellent, déléguée générale d'Initiative France

18 • Économie de proximité : la pénurie de main-d'œuvre qui inquiète les territoires

19 • Retour d'expérience - Sud Vendée Littoral mise sur la formation locale pour répondre aux besoins des entreprises

20 • Comment repenser le commerce de proximité à l'échelle du bassin de vie ?

21 • Les coopératives d'activité et d'emploi : une autre manière d'entreprendre localement

22 DROIT

PORTS DE PLAISANCE OU ZONES D'ACTIVITÉ PORTUAIRE : COMMENT DÉLIMITER LA COMPÉTENCE DES INTERCOMMUNALITÉS ?

24 ÉCHOS DES TERRITOIRES

24 • Grenoble Alpes Métropole : la sobriété éditoriale au service d'un numérique plus utile

26 TRIBUNE

PLUS DE 500 ÉLUS DONT 205 PRÉSIDENTS D'INTERCOMMUNALITÉS DÉNONCENT L'EFFORT DEMANDÉ DANS LE PLF 2026

INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE

Édité par Intercommunalités de France
22, rue Joubert - 75009 Paris
Tél. : 01 55 04 89 00

Directeur de la publication :
Sébastien Martin

Directrice générale :
Élodie Jacquier-Laforge

Rédactrice en chef :
Elsa Pradier
e.pradier@intercommunalites.fr

Conception, direction artistique et réalisation :
LUCIOLE

Correctrice : **Delphine Sellier**
Ont participé à ce numéro :
Paul Clément, Julie Cotelle, Laure Le Nouvel, Marie Morvan, Clément Peyrilles, Elsa Pradier, Charlotte Sorrin Descamps

Crédits photos des portraits :
p. 3 : Intercommunalités de France, p. 7 : DR, p. 16 : DR

Régie publicitaire
FA Communication
Franck Abitbol
franck.abitbol@yahoo.fr
Tél. : 06 15 18 76 51

Dépôt légal : Été 2017
Impression :
FREPPEL – IMPRIMEUR
68920 Wintzenheim
ISSN 1253-5230

ABONNEMENT

ABONNEMENT GRATUIT
EN VERSION PAPIER
ET NUMÉRIQUE,
POUR LES COMMUNAUTÉS ADHÉRENTES À INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE





Nos soutiens pour aider votre collectivité/EPCI à agir

Soutien financier
(jusqu'à 2,08€/habitant/an)
annuel



Kits de sensibilisation & cendriers de poche



Cendriers de rue & éteignoirs



POUR VOTRE COMMUNE, POUR LA NATURE,
METTONS FIN AUX MÉGOTS AU SOL

www.alcome.eco

NEW

Nouveaux contrats Alcome

- *Vous êtes une **commune de moins de 5000 habitants** ?*

→ Gestion facilitée du contrat et bilan simplifié

- *Vous êtes une **EPCI avec la compétence "collecte de déchets"** ?*

→ Possibilité dès à présent, de contractualiser avec l'éco-organisme, pour une partie ou l'ensemble de votre territoire

Pour plus d'informations: contact@alcome.eco



© DR

27 JANVIER : VŒUX ET JOURNÉE FINANCES DES INTERCOMMUNALITÉS

RENDEZ-VOUS TRADITIONNEL DE DÉBUT D'ANNÉE, INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE ORGANISE, EN PARTENARIAT AVEC LA CAISSE D'ÉPARGNE, UNE JOURNÉE DÉDIÉE AU DÉCRYPTAGE DES ENJEUX FINANCIERS LOCAUX.

Dresser les perspectives de l'action intercommunale dans un contexte budgétaire inédit : telle est l'ambition de la Journée finances organisée par Intercommunalités de France le 27 janvier à Paris. Le rendez-vous est fixé dès 9 h au *Dernier Étage*, un lieu événementiel atypique situé sur les toits du 18e arrondissement et offrant une vue panoramique sur la Capitale.

Ce moment attendu des décideurs publics locaux sera également l'occasion pour Intercommunalités de France de tenir sa cérémonie des vœux, en une année toute particulière, marquée par le renouvellement de l'intégralité des assemblées délibérantes intercommunales.

Sur le fond, cette journée permettra d'aborder les grandes évolutions des finances publiques, alors que de nombreux observateurs s'interrogent sur la capacité à adopter la loi de finances pour 2026 dans les délais constitutionnels. Les scénarios alternatifs (loi de finances spéciale, exécution partielle du budget, ordonnances) demeurent possibles, alimentant un manque de visibilité préoccupant pour les élus locaux, qui peinent à élaborer leurs propres budgets dans un cadre stabilisé.

Un temps d'échange indispensable

Les simulations menées par Intercommunalités de France sur les pistes budgétaires présentées en octobre montrent une forte mise à contribution du bloc communal. Celle-ci s'annonce particulièrement élevée, voire insoutenable dans de nombreux territoires. À ce titre, plus de 200 présidents d'intercommunalités ont interpellé le Gouvernement dans une tribune publiée dans le journal *La Tribune* (voir pages 26 et 27). La situation s'annonce d'autant plus sensible que le premier trimestre 2026 pourrait voir émerger un nouveau projet de loi de décentralisation, susceptible de relancer les débats sur la répartition des responsabilités et des moyens entre l'État et les collectivités.

« Les simulations d'Intercommunalités de France sur les pistes budgétaires, présentées en octobre, montrent une forte mise à contribution du bloc local »

Dans ce contexte, la Journée finances et la cérémonie des vœux offriront un temps d'échanges indispensable pour analyser les évolutions en cours, débattre des solutions possibles et rappeler le rôle singulier de l'intercommunalité dans la cohésion et le dynamisme de la vie nationale. ●

LA RÉDACTION

→ *Pour aller plus loin*

Retrouvez toutes les informations concernant le programme de la journée sur le site intercommunalites.fr

Décentralisation de la politique de l'eau : clarifier les compétences et renforcer les moyens

Le Cercle français de l'eau organisait, le 1er décembre 2025, un colloque consacré à l'exercice décentralisé de la politique de l'eau. Intercommunalités de France y a présenté ses propositions en matière de gouvernance et de financement, dans la continuité des contributions transmises au Premier ministre sur le nouvel acte de décentralisation.

Représentée par Irène Félix, présidente de Bourges Plus, l'association a fait passer trois messages-clés.

Finaliser le transfert des compétences

Pour Intercommunalités de France, la décentralisation de la politique de l'eau reste incomplète. Le transfert de la compétence eau et assainissement au niveau intercommunal doit être achevé pour répondre efficacement aux défis financiers et climatiques.

Cet échelon offre une meilleure capacité de mutualisation des moyens et de coordination avec les autres politiques publiques locales, telles que la prévention des risques ou l'aménagement.

Clarifier les rôles entre État et collectivités

Sans bouleverser la gouvernance existante, l'association appelle à une définition plus nette des responsabilités entre l'État et les collectivités. Le rôle du préfet coordonnateur de bassin demeure central, notamment dans l'approbation des plans de gestion. Toutefois, une harmonisation des décisions préfectorales, notamment sur les arrêtés de restriction d'eau, renforcerait la cohérence de l'action publique.

La protection des captages illustre la nécessité d'une clarification : une classification plus lisible et une répartition plus précise des responsabilités faciliteraient le travail des collectivités.

Renforcer les moyens financiers et techniques

Le financement, enfin, reste le point d'achoppement. Les collectivités ne disposent pas des ressources nécessaires pour exercer pleinement leurs compétences. Certains transferts, dont celui des digues domaniales en 2024, n'ont pas été accompagnés de moyens suffisants.

Par ailleurs, les services déconcentrés eux-mêmes manquent de capacités d'ingénierie, ce qui ralentit l'instruction des dossiers et limite leur rôle d'appui aux collectivités. Pour Intercommunalités de France, une politique de l'eau réellement décentralisée suppose donc de doter les territoires de moyens humains, financiers et réglementaires cohérents, afin qu'ils puissent mener des politiques locales de l'eau à la hauteur des enjeux. ●

PAUL CLÉMENT



© Adobe Stock

C'est dit



BORIS RAVIGNON

Président d'Ardenne Métropole et vice-président d'Intercommunalités de France

« L'essentiel des normes inutiles vient du fait que l'État veut tout contrôler et que la loi est trop bavarde »

En bref

ESS et réindustrialisation

La Banque des Territoires, Intercommunalités de France et Régions de France ont publié en novembre une étude inédite qui met en lumière le rôle croissant de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les dynamiques locales de réindustrialisation. Fondée sur près de 80 entretiens individuels menés auprès d'acteurs de terrain, cette étude montre comment l'ESS, avec ses modèles coopératifs et sa finalité d'intérêt général, peut répondre aux défis sociaux, économiques et environnementaux liés à la réindustrialisation.

Webinaire sur la réinstallation des instances intercommunales en 2026

Organisé le 16 janvier et animé par le pôle juridique d'Intercommunalités de France, ce webinaire s'adresse aux collaborateurs et services des intercommunalités adhérentes souhaitant anticiper, sécuriser et maîtriser les étapes-clés liées à la réinstallation des conseils communautaires et au fonctionnement des instances intercommunales entre les élections de mars 2026 et la fin de l'année.

Inscription sur intercommunalites.fr

dossier
INTERCOMMUNALITÉS



ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

UNE MUTATION ACCOMPAGNÉE PAR LES INTERCOMMUNALITÉS

ALORS QUE 700 000 TPE-PME DEVRONT FAIRE L'OBJET D'UNE TRANSMISSION D'ICI 2032, L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ CONNAÎT DE PROFONDES MUTATIONS. ENTRE FRAGILITÉ DES COMMERCES, TRANSITION NUMÉRIQUE ET MANQUE DE REPRENEURS, LES ÉQUILIBRES LOCAUX SE RECOMPOSENT. LES INTERCOMMUNALITÉS JOUENT UN RÔLE DÉTERMINANT POUR ACCOMPAGNER CES CHANGEMENTS ET GARANTIR L'ACCÈS AUX SERVICES QUE CES ENTREPRISES FOURNISSENT AU QUOTIDIEN.



Colmar / © fottoo - stock.adobe.com

Un pilier fragilisé que les intercommunalités cherchent à préserver

Face aux transformations qu'affrontent les entreprises de l'économie de proximité, les intercommunalités peuvent apporter des solutions en lien avec les chambres de commerces et de l'industrie (CCI) ainsi qu'avec les chambres des métiers et de l'artisanat (CMA).

Vieillissement des dirigeants, mutation des habitudes d'achat, hausse des coûts : l'économie de proximité se trouve à un moment charnière. Au cœur de la vie quotidienne (commerces, artisans, services) elle représente jusqu'à 80 % de l'emploi salarié privé et demeure l'un des rares moteurs économiques non délocalisables. Pourtant, cette présence indispensable se fissure : en 2023, 62 % des communes ne comptaient plus aucun commerce, contre 25 % en 1982.

Face à cette recomposition silencieuse, les intercommunalités se mobilisent en première ligne pour accompagner les transformations et préparer une vague inédite de transmissions : 700 000 TPE-PME devront changer de mains d'ici 2032.

Un secteur essentiel, longtemps sous le radar

Souvent qualifiée d'« économie présentielle », l'économie de proximité rassemble les activités répondant aux besoins des habitants et des personnes de passage : alimentation, hôtellerie-restauration, artisanat du bâtiment, aide à domicile, réparation automobile…

Ce tissu économique a longtemps progressé, créant plus de 7 millions d'emplois depuis les années 1970, alors que l'industrie perdait la moitié de ses effectifs. Mais malgré son poids, il reste peu identifié dans les politiques publiques, éclaté entre secteurs et approches ponctuelles.

Des mutations rapides et multiples

Les très petites entreprises (TPE) sont aujourd'hui bousculées par plusieurs évolutions simultanées :

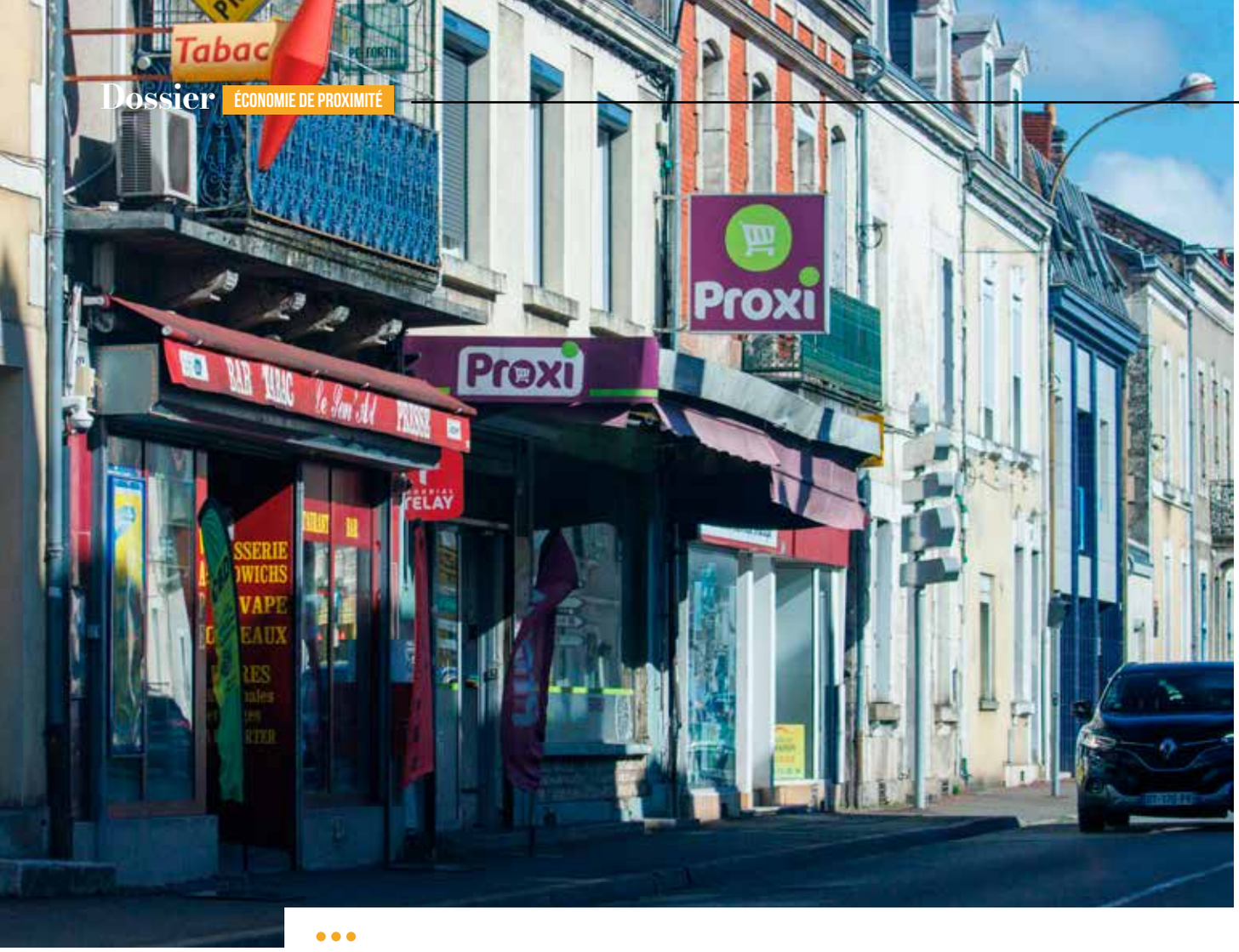
- montée des achats en ligne, de la seconde main et des circuits courts, avec une attente renforcée d'expérience en magasin ;
- demande accrue en rénovation énergétique, nécessitant de nouvelles compétences dans l'artisanat du bâtiment ;
- vieillissement des dirigeants, dont un quart ont plus de 60 ans (rapport du Sénat 2022 : « Reprendre pour mieux entreprendre dans nos territoires ») ;
- difficultés de recrutement dans des métiers à horaires fractionnés ou peu valorisés, comme l'aide à la personne ou l'hôtellerie-restauration depuis le Covid ;
- difficultés de trésorerie liées à la hausse du coût de l'énergie et des matières premières, aggravées par le remboursement en parallèle des prêts garantis par l'État.

Ces mutations et tensions obligent artisans et commerçants à gagner en visibilité (en ligne comme sur leur territoire) et à renforcer l'attractivité de leurs métiers pour continuer à recruter.

• • •

« Un quart des dirigeants de TPE ont plus de 60 ans »





© Henry Saint John - stock.adobe.com

La transmission d'entreprise : un passage à risque

Le changement de génération ouvre une période sensible. Transmettre une entreprise permet pourtant de préserver emplois, outils de production et savoir-faire, tandis qu'une reprise augmente les chances de survie par rapport à une création *ex nihilo* (source : rapport 2025 du Conseil national du commerce).

Mais pour certains dirigeants, la transition est complexe : investissements différés, activité développée au domicile, besoin de modernisation du matériel… Ces freins conduisent parfois à renoncer à céder, avec un risque de disparition pure et simple de l'activité et des emplois qu'elle comporte.

© Adobe Stock



« Les intercommunalités contribuent à éviter l'érosion de l'offre de proximité »

Face à cet enjeu stratégique mais souvent confidentiel, l'intervention d'acteurs tiers (CCI, CMA, structures spécialisées) devient indispensable : repérage des cédants et repreneurs, mise en relation, solutions de financement, calendrier de passation, accompagnement post-reprise.

Les intercommunalités en première ligne

Certaines collectivités ont déjà engagé des actions ciblées. La communauté de communes Ardennes Thiérache développe une offre de locaux pour artisans, afin d'éviter l'installation au domicile, avec une formule de location-vente permettant à l'entreprise de devenir propriétaire une fois l'activité stabilisée.

La communauté de communes Rhône Crussol a, quant à elle, noué un partenariat avec la chambre des métiers et de l'artisanat de l'Ardèche pour structurer l'accompagnement à la transmission. Entre 2019 et 2022, dix dossiers ont été étudiés : sept projets ont abouti, dont six sont toujours en activité.

Ces initiatives démontrent le rôle central des intercommunalités : coordination, relais avec les politiques de revitalisation des centralités, communication locale. Autant de leviers pour éviter l'érosion de l'offre de proximité et maintenir des services essentiels à la vie des territoires. ●

CHARLOTTE SORRIN DESCAMPS, CLÉMENT PEYRILLES

ACHETER JUSTE ÇA COMPTE POUR ACCOMPAGNER L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE



Plus que jamais dans le cadre du « Fonds d'innovation pédagogique » et du dispositif « Territoires Numériques Educatifs » l'UGAP vous aide à faire le choix de l'achat juste : un achat pour le bien commun, au service d'une économie compétitive et durable. Levier de performance de la commande publique, la centrale d'achat préserve votre capacité d'investissement et répond à vos enjeux de transformation.

ugap.fr

UGAP Le choix de l'achat juste

RELATIONS FOURNISSEURS & ACHATS RESPONSABLES LABEL ISO 20400:2017

Depuis 2013

Nos solutions **école du futur**

Conception et réalisation : **HAVAS PARIS** – 2023

LES GRANDS CHIFFRES DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ DANS LES INTERCOMMUNALITÉS

Le poids croissant des services de proximité dans les territoires



84 %

des intercommunalités comptent plus d'un emploi privé sur trois dans l'économie de proximité (alimentaire, bâtiment et services aux personnes).
(Source : Intercommunalités de France)



68 %

des intercommunalités ont vu augmenter la part d'emploi privé des secteurs du commerce de détail alimentaire, du bâtiment et des services aux personnes entre 2014 et 2024.
(Source : URSSAF)



72 %

des Français demandent davantage de commerces alimentaires près de chez eux.
(Source : Confédération générale de l'alimentation en détail, 2024)

Des secteurs en pleine transformation économique et territoriale



47 %

des entreprises interrogées s'inquiètent du coût de l'énergie.
(Source : Enquête CCI France et Intercommunalités de France auprès des TPE-PME)



37 %

des entreprises interrogées se préoccupent des investissements à réaliser pour réduire les vulnérabilités environnementales.
(Source : Enquête CCI France et Intercommunalités de France auprès des TPE-PME)



55 %

des petits commerces (moins de 300 m²) sont implantés dans les centres des villes petites et moyennes en 2020, contre 70 % en 2010.
(Source : Intercommunalités de France et Cabinet LA !)



10,6 %

C'est la part de locaux commerciaux vacants en moyenne en 2024.
(Source : Codata Digest 12e édition. *État des lieux de l'immobilier commercial et du retail en France au 1er janvier 2025*)

Les intercommunalités se mobilisent



78 %

des intercommunalités participent financièrement à la création d'entreprise, notamment via des plateformes de prêt d'honneur.
(Source : Intercommunalités de France – Enquête quinquennale économique)



2/3

des intercommunalités soutiennent l'économie sociale et solidaire.
(Source : Intercommunalités de France)



69 %

des intercommunalités se dotaient ou projetaient de se doter d'un observatoire économique local en 2022.
(Source : Intercommunalités de France)

Un tissu économique en constante régénération



250 000

entreprises artisanales créées en 2023.
(Source : Baromètre ISM MAAF).



25 %

des dirigeants de TPE ont plus de 60 ans et 11 % plus de 66 ans.
(Source : rapport du Sénat 2022 : « Reprendre pour mieux entreprendre dans nos territoires »)



700 000

entreprises à transmettre entre 2022 et 2032.



© Adobe Stock

COMMERCE, ARTISANAT, SERVICES : DIX LEVIERS POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

LES INTERCOMMUNALITÉS JOUENT UN RÔLE DÉTERMINANT DANS LE SOUTIEN À L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ SUR LEUR TERRITOIRE. À LA SUITE D'UNE ÉTUDE CONDUITE PAR INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE ET PUBLIÉE EN SEPTEMBRE 2025, RECENSANT LES MODES D'INTERVENTION À LEUR DISPOSITION, DIX PROPOSITIONS D'ACTION SE DÉGAGENT.

1 Développer et actualiser une base de contacts pour inviter, dialoguer, mieux connaître les besoins des TPE-PME et favoriser leur mise en relation

Appuyée sur les chambres consulaires et enrichie par des rencontres régulières avec les TPE-PME, cette base constitue l'outil central d'une action structurée sur le tissu économique local. Elle permet d'identifier les besoins spécifiques du territoire et d'organiser des temps d'échange propices à la coopération inter-entreprises. L'outil « Devéco » proposé par l'ANCT peut constituer un socle pertinent.

2 Aménager l'accessibilité des centres-villes, bourgs-centres et polarités commerciales pour maintenir leur attractivité

Dans un contexte de vieillissement de la population et d'évolution des modes d'achat, l'aménagement des espaces publics (valorisation du patrimoine naturel et bâti, apaisement de la voirie, cheminements piétons…), l'offre de transports (stationnements vélo et auto, transports en commun…) et la mixité fonctionnelle (offre commerciale associée aux services médicaux, aux équipements publics et aux services de proximité) sont essentiels pour générer un « effet de masse » attractif pour les usagers.

« D'après l'étude conduite par Intercommunalités de France, 42 % des intercommunalités proposent un soutien à la transmission-reprise d'entreprise »

3 Articuler l'offre commerciale et artisanale à l'échelle intercommunale afin d'assurer une complémentarité sur l'ensemble du bassin de vie

Les achats du quotidien se structurent le plus souvent à l'échelle du bassin de vie. L'intercommunalité doit pouvoir garantir l'équilibre de l'offre commerciale et, ainsi, la viabilité des entreprises de proximité. Intercommunalités de France appelle à ce que les programmes de revitalisation « Action Cœur de Ville » et « Petites Villes de demain » soient pilotés à cette même échelle. L'association recommande également d'intégrer un volet commerce/artisanat ambitieux dans les documents de planification (SCoT et PLUi), dans un contexte de baisse de la consommation en commerce physique et de forte demande de proximité pour l'offre alimentaire.

4 Encourager la transmission-reprise via les structures d'accompagnement

Pour maintenir les savoir-faire et les emplois, l'intercommunalité peut mobiliser ses compétences en matière d'aménagement économique et d'animation du réseau local, en partenariat avec les chambres consulaires et les structures d'accompagnement à la création ou à la reprise d'activité.

5 Accompagner la modernisation et la mise en valeur des espaces d'accueil physiques

De nombreuses intercommunalités mettent en place des fonds d'aide à la modernisation des locaux d'activité, permettant aux entreprises de financer des investissements nécessaires au maintien de leur attractivité. En complément des aides régionales à l'innovation, le cofinancement intercommunal possède un effet levier significatif auprès des financeurs traditionnels.

6 Faire connaître aux habitants et aux salariés l'offre existante sur le territoire

Selon une enquête CSA (2025), 87 % des Français apprécient la qualité des produits proposés par les commerçants de proximité. Toutefois, 73 % des commerçants de l'alimentaire de détail déplorent un déficit de visibilité. L'intercommunalité peut agir : guides des artisans et commerces, organisation de salons et marchés, soutien à des initiatives de financement participatif… autant d'outils pour encourager la consommation locale.

7 Se porter acquéreur et mettre à disposition des petites surfaces commerciales

Diversifier et spécialiser les modes de commercialisation, ainsi que les produits fonciers et immobiliers (surfaces, équipements…), constitue un levier décisif pour accompagner les entreprises de proximité, dont les besoins diffèrent fortement selon les secteurs.

8 Aider les entreprises à améliorer leurs conditions et modes de recrutement

Les métiers de proximité souffrent d'un manque de valorisation, et les entreprises disposent rarement du temps nécessaire pour améliorer les conditions de travail ou formaliser leurs processus de recrutement. Les intercommunalités peuvent encourager les groupements d'employeurs pour mutualiser des temps partiels et accompagner les recruteurs dans la mise en relation et la sélection des candidats.

9 Continuer à ouvrir la commande publique aux TPE, PME et acteurs de l'ESS

La commande publique représente 89 milliards d'euros par an et constitue un moteur économique majeur. Des mesures peuvent faciliter l'accès des entreprises locales : allotissement, mise en relation pour constituer des groupements, intégration de critères environnementaux ou d'insertion, etc.

10 Soutenir la digitalisation des commerçants et artisans et leur adaptation aux exigences environnementales

Face aux mutations de l'économie de proximité, l'intercommunalité peut renforcer la résilience des entreprises locales par ses interventions foncières et immobilières : mise aux normes sécuritaires et environnementales, développement de filières de réemploi et de recyclage, formations à la communication numérique ou aux usages de l'intelligence artificielle en partenariat avec les CFA, etc. ●

CLÉMENT PEYRILLES

→ *Pour aller plus loin*



L'étude complète d'Intercommunalités *de France*, réalisée en collaboration avec CCI France et la CGAD et publiée en septembre 2025, est disponible sur intercommunalites.fr. Elle s'appuie sur une enquête menée directement auprès de dirigeants de TPE-PME et présente de nombreux retours d'expériences territoriales.

Strasbourg / © Adobe Stock





PATRICIA LEXCELLENT

Déléguée générale d'Initiative France

La reprise d'entreprise, levier stratégique du développement économique des territoires

Patricia Lexcellent, déléguée générale d'Initiative France, décrypte les enjeux de la reprise d'entreprise et les outils à la disposition des acteurs locaux.

40 % des dirigeants de TPE, PME et entreprises de taille intermédiaire (ETI) envisagent de transmettre leur entreprise dans les cinq ans qui viennent, soit un potentiel de 370 000 entreprises à reprendre[1]. En plus d'être une réponse à la réalité du vieillissement démographique, cet engouement pour la reprise est une nécessité pour maintenir l'activité, les emplois et les savoir-faire dans les territoires.

Le réseau Initiative France : un partenariat fructueux avec les intercommunalités, au service de la réussite des repreneurs

Initiative France, premier réseau associatif de financement et d'accompagnement des entrepreneurs, est partenaire de plus de 700 EPCI (établissements publics de coopération intercommunale), héritage d'une longue histoire de coopérations locales. La force de ces liens repose pour beaucoup sur notre ancrage territorial unique, avec 204 associations locales et 760 points d'accueil, et la mobilisation dans nos structures des forces vives locales comme bénévoles.

Ces atouts nous permettent d'accompagner 20 000 nouveaux projets d'entreprise chaque année, dont plus d'un tiers sont des projets de reprise. Derrière ces chiffres, ce sont des dizaines de milliers d'emplois maintenus, des filières artisanales et industrielles consolidées, des centres-villes revitalisés et un lien social renforcé.

Le financement : le nerf de la guerre

Chaque année, les plans de financement moyens des projets de reprise progressent, signe d'un tissu économique dynamique et d'entreprises de mieux en mieux structurées. Le prêt d'honneur Initiative, solution de financement à taux zéro, à la personne et sans garantie demandée, est particulièrement adapté pour des projets qui nécessitent des investissements importants au démarrage.

> *« Un effet de levier pour l'investissement local : pour 1 euro d'apport en fonds de prêts par un EPCI, ce sont 85 euro qui sont investis »*

Disponible dans toutes les associations du réseau Initiative France, il vient renforcer les fonds propres des repreneurs. Il est d'un montant moyen de 10 000 euros et exerce un effet de levier sur le financement bancaire : pour 1 euro de prêt d'honneur la banque en prête 20 en moyenne pour les projets de reprise. Le prêt d'honneur Initiative est complété par les prêts d'honneur Création Reprise de Bpifrance, et dans six régions, par des dispositifs régionaux.

Nouveaux profils, nouveaux modèles de réussite

Si le financement est primordial, il en va de même du positionnement des entreprises reprises. La plupart des repreneurs veulent aujourd'hui s'inscrire dans une démarche de responsabilité territoriale, environnementale et sociétale. Avec un accompagnement offert, qui s'étend de la finalisation du business-plan jusqu'aux premières années après la reprise, Initiative France apporte son regard et son expertise pour relever ce défi et sécuriser les chances de réussite.

Autre signal fort : 25 % des repreneurs ont moins de 30 ans, signe que la reprise devient une véritable voie d'accès à l'entrepreneuriat pour les jeunes générations.

Les partenariats entre les intercommunalités et les associations locales créent ainsi des écosystèmes favorables. Par leur connaissance mutuelle des besoins locaux, ils permettent de mobiliser des énergies et des moyens financiers pour porter une dynamique entrepreneuriale au service du territoire. ●

www.initiative-france.fr

1 Source : Bpifrance Le Lab, novembre 2025

→ *Le soutien d'Initiative France à la reprise d'entreprise en chiffres*

7 509 projets accompagnés et financés en 2024

71 millions d'euros de prêts d'honneur octroyés

49 millions d'euros de prêts d'honneur Création Reprise (Bpifrance)

1,4 milliard d'euros de prêts bancaires associés

LE SPPGD ACTEUR DE L'ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ

Par Anne Thevenot,
Directrice générale des services aux Collectivités
pour Veolia Recyclage et Valorisation des Déchets France



Anne THEVENOT

Une conviction profonde anime les équipes territoriales du groupe Veolia, le service public de prévention et de gestion des déchets (SPPGD) fait partie intégrante de l'économie de proximité en contribuant à l'attractivité du commerce et de l'artisanat et au développement d'emplois locaux non délocalisables.
Sur la captation des déchets, les chiffres parlent d'eux-mêmes :

- 25% du tonnage des déchets ménagers produits en France concerne des producteurs non ménagers (artisans, commerçants, établissements publics);
- 719 000 tonnes d'emballages consommés hors foyer sont presque intégralement captés par les collectivités (SPPGD pour les EPCI et communes pour le nettoiement) ;
- 14% des 7,2 millions de tonnes de la future REP Emballages Industriels et Commerciaux sont actuellement captées par le SPPGD;
- 75% des 4700 déchetteries françaises accueillent les déchets des professionnels (50% en zones urbaines et 90% en zones rurales).

Au-delà de la captation, le transfert, tri, traitement par valorisation organique et énergétique de ces mêmes déchets sont réalisés dans des unités de proximité (territoire, bassin de vie, syndicat de traitement), créatrices d'emplois directs et indirects, durables et non délocalisables.
Les équipes du groupe Veolia, qu'elles interviennent en tout ou partie de l'exécution du SPPGD pour le compte d'un EPCI, sont fières de contribuer à l'amélioration du cadre de vie d'un territoire dans lequel elles vivent, consomment et participent aux activités locales.

Les politiques intercommunales de soutien aux commerçants, artisans et établissements publics sont essentielles au maintien de l'attractivité d'un territoire et se traduisent directement dans le cadre administratif et financier de l'exécution du SPPGD.
Le financement du SPPGD est par nature un acte politique majeur dans lequel le sujet des professionnels est une composante importante de plus en plus sensible.

Parfaitement conscient de l'acuité grandissante du sujet, le groupe Veolia serait heureux de vous présenter une nouvelle approche de gestion dynamique de la redevance spéciale qui s'appuie sur :

- la précision d'un diagnostic de votre territoire complété par de nombreux échanges avec vous, vos équipes et les représentants des professionnels ;
- un accompagnement aux multiples déclaratifs auprès des différents éco organismes et à la recherche des diverses aides financières ;
- des modélisations financières intégrant les REP (actuelles et futures) et facilitant vos décisions sur les seuils par flux, les dotations en contenant et la grille tarifaire ;
- du monitoring grâce au puçage des bacs des professionnels ;
- du contrôle qualité grâce au recours à l'IA (caméras à l'intérieur des trémies et au-dessus des bennes en déchetterie) et surtout à une interprétation opérationnelle des données grâce à nos centres territoriaux d'hypervision;
- un accompagnement communication auprès des professionnels.

Historiquement ancré dans la proximité territoriale, nous répondons systématiquement avec des acteurs locaux par conviction propre et pour optimiser nos chances de succès. L'adossement à une ou plusieurs expertises locales, l'appui auprès d'entreprises de l'économie sociale et solidaire sur le réemploi et l'accueil en déchetterie sont le cœur de nos réponses dans le format qui permet la meilleure valorisation possible des partenariats locaux, le groupement momentané d'entreprise conjoint (GME).

La rémunération directe de chaque partenaire par l'EPCI est un gage de transparence et de valorisation de leur rôle essentiel.
La gouvernance par le mandataire du groupement, le groupe Veolia, rassure et permet une véritable gouvernance des partenaires dans une réelle dynamique de coopération. Celle-çi facilitant l'alignement sur des objectifs de performance avec une véritable montée en compétence des partenaires tant individuellement que collectivement, notamment grâce aux formations croisées entre nos équipes terrain.

Ensemble on avance plus vite pour améliorer durablement le cadre de vie, pour préserver la santé des usagers ménagers, professionnels et des équipes constituant le groupement.

Anne THEVENOT,

Directrice générale des services aux Collectivités pour Veolia Recyclage et Valorisation des Déchets France

ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ : LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE QUI INQUIÈTE LES TERRITOIRES

LES ENTREPRISES DE PROXIMITÉ TIRENT LA SONNETTE D'ALARME. SELON L'ENQUÊTE RÉALISÉE EN 2025 PAR INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE ET CCI FRANCE, PRÈS D'UNE ENTREPRISE SUR DEUX DÉCLARE RENCONTRER DES DIFFICULTÉS MAJEURES OU IMPORTANTES POUR RECRUTER. UN CONSTAT QUI ILLUSTRE LA FRAGILITÉ D'UN PAN ESSENTIEL DE L'ÉCONOMIE LOCALE, SOUVENT OUBLIÉ MAIS VITAL POUR LES TERRITOIRES.



© Adobe Stock

Le secteur de l'alimentaire de détail est l'un des plus touchés : 62 % des dirigeants interrogés y expriment une inquiétude forte face à la pénurie de candidats. Dans ces commerces au contact direct des habitants, le manque de main-d'œuvre se ressent immédiatement sur l'activité, avec des horaires réduits, des services limités et parfois même des fermetures temporaires.

La fracture territoriale se confirme

Si la difficulté à recruter est générale, elle n'affecte pas tous les territoires de la même manière. Les entreprises situées en zones rurales restent les plus vulnérables : 51 % des chefs d'entreprise en communautés de communes déclarent être confrontés à des difficultés de recrutement, contre 47 % dans les communautés d'agglomération et seulement 33 % dans les grands pôles urbains, où la densité de population et la mobilité facilitent davantage les embauches.

Cette fracture territoriale rappelle combien les politiques publiques doivent être ajustées aux réalités locales. Car derrière les chiffres se cachent des situations très différentes : commerces isolés en manque de personnel, bassins d'emploi peu mobiles, ou encore zones où la formation est insuffisamment développée.

Des conditions de travail qui peinent à attirer

Trois facteurs principaux expliquent ce phénomène persistant. D'abord, l'attractivité limitée des emplois

« Près d'une entreprise sur deux déclare rencontrer des difficultés majeures ou importantes pour recruter »

proposés : salaires modestes, horaires fractionnés, contrats courts ou saisonniers, conditions parfois éprouvantes. Autant d'éléments qui rendent difficile la fidélisation des salariés et poussent de nombreux candidats potentiels vers d'autres secteurs.

Ensuite, la taille même des entreprises de proximité constitue un frein. Beaucoup ne disposent ni du temps ni des ressources nécessaires pour gérer les formalités administratives ou mener des processus de recrutement efficaces.

Enfin, la faible mobilité résidentielle des habitants dans ces secteurs d'activité réduit encore davantage le vivier de candidats disponibles, ces derniers peinant souvent à trouver des formations accessibles dans chaque bassin de vie.

Les intercommunalités en première ligne

Face à ces défis, les intercommunalités s'efforcent d'apporter des solutions concrètes. Elles jouent de plus en plus un rôle d'intermédiaire entre les entreprises et les demandeurs d'emploi, en mutualisant les besoins et en accompagnant les recrutements.

Elles financent notamment des maisons de l'emploi, chargées de recenser les postes à pourvoir, de diffuser les offres, d'analyser les candidatures et parfois même d'assister les employeurs lors des entretiens. Une aide précieuse pour des structures souvent débordées.

Elles encouragent également la création de groupements d'employeurs, permettant de proposer des contrats plus stables en combinant plusieurs temps partiels au sein d'un même territoire.

Enfin, elles développent des plans de déplacement d'entreprise (PDE) pour répondre aux enjeux de mobilité : organisation de covoiturage, aide à l'achat de véhicules professionnels, recherche d'alternatives face à l'absence de transports publics à certaines heures. Autant d'initiatives qui facilitent l'accès à l'emploi pour les salariés comme pour les entreprises. ●

CLÉMENT PEYRILLES

RETOUR D'EXPÉRIENCE

SUD VENDÉE LITTORAL
MISE SUR LA FORMATION LOCALE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES ENTREPRISES

FACE AUX BESOINS DES ENTREPRISES, L'INTERCOMMUNALITÉ ACCOMPAGNE LE TISSU ÉCONOMIQUE DANS L'ÉLABORATION DE FORMATION SUR MESURE. UN DISPOSITIF GAGNANT-GAGNANT QUI AFFICHE UN TAUX DE RETOUR À L'EMPLOI DES PARTICIPANTS DE PLUS DE 70 %.

Issue en 2017 de la fusion de quatre communautés de communes, la communauté de communes Sud Vendée Littoral rassemble 42 communes et plus de 55 000 habitants sur un territoire rural de 950 km². Structuré autour des bourgs-centres de Luçon, Sainte-Hermine, Mareuil-sur-Lay-Dissais, Saint-Michel-en-l'Herm et Chaillé-les-Marais, ce territoire se caractérise par un tissu économique composé de 6 600 établissements, majoritairement des TPE et PME. Il s'étend du littoral à l'arrière-pays et dispose notamment d'un parc d'activités industriel de 40 hectares.

L'intercommunalité intervient à la fois à l'échelle stratégique — économie circulaire, projet alimentaire territorial (PAT), Plan climat-air-énergie territorial (PCAET) — et au travers d'actions de proximité, telles que l'organisation d'un salon des métiers ou la mise en place d'une aide immobilière pour les petites entreprises.

« L'intercommunalité joue un rôle de chef d'orchestre »

Répondre aux tensions de recrutement

Face à la persistance des difficultés de recrutement, Sud Vendée Littoral a dressé plusieurs constats :

- les entreprises locales peinent à trouver des candidats disposant des qualifications requises ;
- le salon de l'emploi ne répond pas entièrement aux besoins des petites structures, faute de ressources humaines disponibles pour y participer ;
- le territoire réunit pourtant tous les prérequis pour bâtir une offre de formation locale : organismes de formation, demandeurs d'emploi, besoins clairement identifiés ;
- un nombre important de demandeurs d'emploi ignorent ou appréhendent certains secteurs professionnels.

Partant de ce diagnostic, l'intercommunalité s'est engagée dans la construction d'un dispositif de formations courtes, élaborées en lien direct avec les besoins des entreprises. Grâce à un fichier de plus de 700 contacts, sept entreprises se sont rapidement positionnées pour coconstruire l'initiative. Ensemble, elles ont recensé les compétences recherchées, permettant d'élaborer des modules de formation de 5 à 7 semaines à destination des demandeurs d'emploi.

Un modèle fondé sur la coconstruction et l'opérationnalité

Les formations proposées répondent à une série de critères garantissant leur efficacité :

- des parcours courts et ciblés, favorisant le retour rapide à l'emploi et offrant aux entreprises un vivier de candidats immédiatement opérationnels ;
- une implication forte des employeurs, depuis la sélection des candidats lors de job-datings jusqu'à la coconstruction des contenus et à l'engagement de recruter à l'issue du parcours ;
- la mobilisation conjointe des acteurs publics et privés de l'emploi pour repérer et accompagner les candidats, et leur faire découvrir des métiers parfois méconnus ;
- un soutien affirmé de la région Pays de la Loire, financeur des organismes de formation.

La communauté de communes assure la mise à disposition des locaux, le pilotage global du dispositif et la coordination des partenaires. Trois sessions ont été organisées à ce jour, avec un taux d'embauche à l'issue des formations compris entre 70 % et 80 %.

La force du sur-mesure

En adaptant le contenu des formations aux besoins immédiats des TPE-PME locales, Sud Vendée Littoral propose un outil « sur mesure » pour répondre à la demande de main-d'œuvre qualifiée. De la définition des besoins à la valorisation des métiers, en passant par l'accompagnement des demandeurs d'emploi, l'intercommunalité joue un rôle de chef d'orchestre. Elle contribue ainsi à renforcer l'attractivité économique du territoire tout en facilitant les recrutements dans les entreprises de proximité. ●

CLÉMENT PEYRILLES



Communauté de communes Sud Vendée Littoral (Vendée)

En chiffres

55 247 habitants

43 communes

Environ **950 km²** de superficie

© Adobe Stock



COMMENT REPENSER LE COMMERCE DE PROXIMITÉ À L'ÉCHELLE DU BASSIN DE VIE ?

ALORS QUE LE RAPPORT SÉNATORIAL *PETITES VILLES DE DEMAIN : METTRE L'AVENIR AU CENTRE* RECOMMANDE D'ÉLARGIR LE PROGRAMME À L'ÉCHELLE INTERCOMMUNALE, LA QUESTION DU COMMERCE DE PROXIMITÉ S'IMPOSE COMME UN ENJEU CENTRAL DE COHÉSION TERRITORIALE. ENTRE PROGRESSION DE LA VACANCE, NÉCESSITÉ DE RECYCLER LE FONCIER ET ATTENTES FORTES DES HABITANTS, LES INTERCOMMUNALITÉS DISPOSENT AUJOURD'HUI DE LEVIERS STRUCTURANTS POUR CONDUIRE DES STRATÉGIES DE REVITALISATION EFFICACES.

La réussite du programme *Petites Villes de demain* a été saluée en octobre dans le rapport sénatorial *« Petites villes de demain : mettre l'avenir au centre »*. Celui-ci recommande de prolonger le dispositif, puis de l'élargir à l'échelle intercommunale sous la forme d'un nouveau programme intitulé *Territoires de demain*. Cette évolution confirme la pertinence des modalités de mise en œuvre engagées jusqu'ici et réaffirme l'intérêt de conduire les stratégies de revitalisation commerciale à l'échelle cohérente du bassin de vie.

72 % des Français souhaitent davantage de commerces alimentaires de proximité

Depuis plus de trente ans, les territoires connaissent une concentration progressive des commerces – y compris alimentaires et de services à la personne – dans les zones commerciales périphériques. Ce phénomène, observé dans de nombreux secteurs, a progressivement vidé les centres-bourgs et centres-villes, éloignant l'offre des lieux de vie, en particulier dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

« La planification locale reste la clé de voûte du développement d'un commerce de proximité viable »

Cette dynamique montre aujourd'hui ses limites, autour de trois constats majeurs :

- une dépendance accrue des consommateurs à l'automobile ;
- un éloignement toujours plus marqué entre emplois essentiels et lieux d'habitation, renforçant la précarité de nombreux salariés ;
- l'inadaptation croissante du modèle de l'hypermarché face aux évolutions démographiques et au vieillissement de la population.

Dans ce contexte, selon la Confédération générale de l'alimentation de détail, 72 % des Français expriment désormais le besoin de disposer de davantage de commerces alimentaires à proximité immédiate.

Le recyclage du foncier : un enjeu majeur de reconquête

La progression de la vacance commerciale illustre la nécessité de raisonner à l'échelle du bassin de vie. En 2024, le taux moyen de vacance atteint 10,64 %, contre 9,73 % en 2023. Dans les villes du programme *Action Cœur de Ville*, il grimpe à 13,4 %. Ces chiffres témoignent d'une surproduction de surfaces commerciales en périphérie.

La reconstitution d'une offre de proximité durable dépendra de la capacité à gérer ce stock de surfaces vacantes. Entre 2023 et 2024, la vacance en périphérie augmente de 6,79 % à 7,24 %, posant de manière croissante la question du traitement des friches commerciales.

Pour 61 % des intercommunalités, le recyclage foncier est désormais un levier essentiel de reconquête du foncier actif. Le développement d'outils locaux dédiés – pour structurer un maillage de locaux d'activités comme pour recycler les friches – devient indispensable afin d'éviter un simple déplacement des difficultés.

Coupler intervention foncière et immobilière

La planification locale reste la clé de voûte du développement d'un commerce de proximité viable. Elle permet d'ajuster l'offre et de structurer la complémentarité entre les différents pôles commerciaux. Les PLUi poursuivent leur montée en puissance : 52 % des bassins de vie sont aujourd'hui couverts par une démarche d'urbanisme intercommunal.

Cette planification se double d'une intervention foncière et immobilière renforcée, indispensable pour accompagner le (re)développement économique :

- les foncières jouent un rôle décisif dans la remise sur le marché des locaux vacants ;
- des dispositifs d'aide à la rénovation ciblent les centres dégradés et les quartiers prioritaires ;
- des instances de dialogue s'ouvrent avec les agences immobilières et les propriétaires bailleurs.

Ces leviers doivent être consolidés : ils encouragent la mutualisation intercommunale des moyens consacrés aux programmes de revitalisation et rendent leurs objectifs atteignables.

Des signaux encourageants pour une approche mutualisée du commerce

Intercommunalités de France se félicite de voir plusieurs de ses propositions intégrées à la feuille de route du ministre Serge Papin : cofinancement de nouvelles foncières commerce/artisanat, déploiement de managers de centre-ville à l'échelle intercommunale, réforme de la taxe sur les friches commerciales afin d'en faire un véritable outil opérationnel de lutte contre la vacance.

Autant de signaux encourageants en faveur d'une stratégie commerciale mutualisée, pensée à l'échelle réelle du bassin de consommation. ●

CLÉMENT PEYRILLES

LES COOPÉRATIVES D'ACTIVITÉ ET D'EMPLOI : UNE AUTRE MANIÈRE D'ENTREPRENDRE LOCALEMENT

PLUS DE 160 COOPÉRATIVES D'ACTIVITÉ ET D'EMPLOI (CAE) ACCOMPAGNENT ET HÉBERGENT 12 000 ENTREPRENEURS EN FRANCE AU SEIN D'UN ÉCOSYSTÈME VARIÉ DE SECTEURS D'ACTIVITÉ : ARTISANAT, SERVICES AUX ENTREPRISES ET AUX PARTICULIERS, FORMATION, RECHERCHE, BÂTIMENT, CULTURE ET ARTS VIVANTS… QUELLES SONT LEURS SPÉCIFICITÉS ? FOCUS SUR CES STRUCTURES QUASI TRENTENAIRES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS).

Issues d'expérimentations locales menées dans les années 1990, ces coopératives émergent dans un contexte où le modèle entrepreneurial est encouragé face à un taux de chômage important, mais sans cadre protecteur pour les professionnels. Cela a conduit à des situations de précarisation, qui se poursuivent encore aujourd'hui avec le phénomène d'« ubérisation ».

Les CAE proposent, quant à elles, un cadre juridique, économique et humain pour créer, développer et pérenniser une activité entrepreneuriale. Elles sont officiellement définies par la loi de juillet 2014 relative à l'ESS, avec pour *« objet principal l'appui à la création et au développement d'activités économiques par des entrepreneurs personnes physiques »*.

L'entrepreneur y est accompagné dans son projet grâce à la mutualisation des moyens de gestion et de fonctionnement (obligations administratives, comptables, ou encore mutualisation de qualifications ou certifications d'entreprise). Les associés décident ensemble des services à mutualiser et des moyens à y consacrer. Le décret du 27 octobre 2015 dote officiellement les CAE d'un contrat spécifique : le contrat d'entrepreneur salarié associé (CESA).



© Adobe Stock

Zoom sur le CESA

Ce contrat spécifique aux CAE permet à l'entrepreneur salarié de développer son activité comme il l'entend, d'en percevoir un salaire issu de son chiffre d'affaires et de bénéficier de la même couverture sociale (retraite, chômage…) qu'un salarié classique. Par ailleurs, la CAE héberge l'activité de l'entrepreneur salarié sans qu'il lui soit nécessaire de s'immatriculer. Il peut tester son activité préalablement à la signature du CESA grâce à un premier contrat d'appui au projet d'entreprise, d'une durée de un à trois ans, au terme duquel il devient associé.

Associés au sein des CAE, les entrepreneurs participent au fonctionnement coopératif : démocratiquement (une personne = une voix), économiquement (via le sociétariat et le financement des services mutualisés) et « durablement » (mise en réserve des excédents). Les CAE facilitent également le partage d'expériences, de compétences, ou encore la réponse collective à des appels d'offres.

L'impact vertueux des CAE sur l'économie locale

Implantées dans 14 régions, les CAE contribuent au dynamisme et à la diversité du tissu économique local. En 2024, les entrepreneurs y ont généré plus de 318 millions d'euros de chiffre d'affaires, participant ainsi au développement de l'économie locale (rémunérations, taxes, achats auprès de structures et fournisseurs locaux). Elles offrent un cadre propice à de nouvelles formes d'emploi au sein des territoires.

La Fédération des CAE a récemment réalisé une étude d'impact socioéconomique afin de mesurer et valoriser le rôle du modèle coopératif au sein de la société, notamment son impact territorial. Les résultats seront présentés en mars 2026. ●

MARIE MORVAN

→ *Pour aller plus loin*

Retrouvez plus d'informations sur le site de la Fédération des coopératives d'activité et d'emploi : www.les-cae.coop

INTERCOMMUNALITÉS droit

PORTS DE PLAISANCE OU ZONES D'ACTIVITÉ PORTUAIRE : COMMENT DÉLIMITER LA COMPÉTENCE DES INTERCOMMUNALITÉS ?

DEPUIS LE 1ER JANVIER 2017, LA LOI NOTRE A RENDU OBLIGATOIRE LE TRANSFERT DE L'INTÉGRALITÉ DES « ZONES D'ACTIVITÉ PORTUAIRE » À L'ENSEMBLE DES INTERCOMMUNALITÉS. APRÈS PLUSIEURS ANNÉES D'INCERTITUDES JURIDIQUES, EN RAISON DE L'ABSENCE DE DÉFINITION LÉGALE DE LA NOTION DE ZONE D'ACTIVITÉ PORTUAIRE, LE JUGE ADMINISTRATIF CONSTRUIT PROGRESSIVEMENT UNE JURISPRUDENCE CLARIFIANT LE PARTAGE DE COMPÉTENCE ENTRE COMMUNES ET INTERCOMMUNALITÉ.

Absence de définition légale de la zone d'activité portuaire

Aux côtés de l'État, les collectivités locales sont compétentes en matière de gestion des ports maritimes[1] :

- → la région est compétente pour créer, aménager et exploiter des ports maritimes de commerce ;
- → le département est compétent pour créer, aménager et exploiter les ports maritimes de pêche ;
- → les communes ou, le cas échéant, les intercommunalités sont compétentes pour créer, aménager et exploiter les ports maritimes dont l'activité principale est la plaisance.

En supprimant le renvoi à l'intérêt communautaire de la compétence « création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activité portuaire », la loi NOTRe du 7 août 2015[2] a toutefois amené à se poser la question de la répartition des compétences au sein du bloc communal, notamment en raison de l'absence de définition, en droit français, de la zone d'activité, du port et, *a fortiori*, de la zone d'activité portuaire.

Afin d'accompagner les intercommunalités et leurs communes membres pour le transfert de l'intégralité des zones d'activité portuaire, le ministre de l'Aménagement du territoire, de la Ruralité et des Collectivités territoriales a alors publié une instruction[3] portant définition des zones d'activité portuaire et répartition de la compétence au sein du bloc communal pour la gestion des ports. Celle-ci précisait trois critères permettant d'identifier les ports communaux concernés : géographique, économique et organique. L'instruction a toutefois été annulée pour incompétence par le Conseil d'État, la loi n'ayant pas habilité le ministre à définir, en termes exclusifs et impératifs, ces critères[4].

Malgré l'annulation de cette instruction, le législateur n'est pas intervenu pour préciser les contours de cette compétence, faisant perdurer les incertitudes relatives à la répartition des compétences au sein du bloc communal s'agissant de la gestion des ports de plaisance.

L'activité principalement exercée dans le port de plaisance : critère prétorien de détermination de l'autorité gestionnaire compétente

L'absence de définition législative empêchant de déterminer avec précision les contours de la compétence « zones d'activité portuaire » des intercommunalités a entraîné plusieurs contentieux sur la détermination de l'autorité gestionnaire compétente en matière de ports maritimes de plaisance.

Ainsi, depuis 2020, le juge administratif a construit puis progressivement affiné sa jurisprudence.

Il a, dans un premier temps, posé expressément la distinction entre la compétence « ports maritimes portuaires » et celle en matière de « zone d'activité portuaire ». Ainsi, si les intercommunalités sont compétentes en matière de zone d'activité portuaire, les communes demeurent chargées de la gestion des ports maritimes de plaisance[5]. Cette position a été confirmée en 2023, le tribunal administratif de Nice affirmant que la compétence de droit commun en matière de création, aménagement et exploitation des ports de plaisance est dévolue à la commune et qu'en l'absence de transfert volontaire de celle-ci à l'intercommunalité, la gestion du port relève de cette dernière[6].

Puis, dans un second temps, la jurisprudence en la matière fait apparaître le recours à l'utilisation d'un critère de distinction : celui de l'activité principalement exercée au sein du port maritime de plaisance, confirmant ainsi l'analyse d'Intercommunalités de France diffusée dans la note juridique[7].

Ainsi, si l'activité exercée est une activité principalement économique, la qualification de « zone d'activité portuaire » sera retenue emportant la compétence de l'intercommunalité. À défaut, la gestion du port continue de relever de la compétence des communes.

Ce critère apparaît dans plusieurs décisions de tribunaux administratifs à la fin de l'année 2024 avant d'être entériné par la Cour administrative d'appel de Toulouse début 2025.

1 C. transp., art. L. 5314-1, L. 5314-2 et L. 5314-4.

2 L. n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

3 Instruction NOR ARCC1636547J, 8 décembre 2016, « Définition des zones d'activité portuaire et compétences des communes et établissements publics de coopération intercommunale pour la gestion des ports ».

4 CE, 25 mai 2018, n° 407640.

5 TA de Nice, 25 juin 2020, n° 2000025.

6 TA de Nice, 31 janvier 2023, n° 2004874.

7 « Communautés et zones d'activité économique – Focus sur la zone d'activité portuaire », septembre 2016.



© olrat - stock.adobe.com

« Si l'activité exercée est une activité principalement économique, la qualification de zone d'activité portuaire sera retenue »

Le tribunal administratif de Nantes, après avoir rappelé que les intercommunalités sont compétentes en matière de zone d'activité portuaire et que les communes sont chargées de la gestion des ports maritimes de plaisance, s'attache à rechercher si des éléments sont de nature à établir que les ports pour lesquels il doit se prononcer sont principalement dédiés à la plaisance, ou au contraire constituent une zone d'activité portuaire. Au cas d'espèce, la volonté de conforter le rayonnement économique de ces ports, affichée dans le projet d'aménagement et de développement durables (PADD) du plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi), ne permet pas de considérer que l'intercommunalité ait manifesté sa volonté d'exercer cette compétence au lieu et place de la commune[8].

Un jugement du tribunal administratif de Montpellier s'inscrit dans cette lignée, le juge administratif concluant également à l'absence de qualification du port de plaisance en zone d'activité portuaire. L'intérêt de cette décision réside alors dans l'argumentaire du juge. En effet, après avoir relevé la circonstance que le port comporte une zone technique dans laquelle se trouvent un parking, des toilettes, des poubelles, des moyens de levage et de carénage ainsi qu'une cale de mise à l'eau, constituant des équipements nécessaires à un port de plaisance, il considère qu'elle n'est pas, à elle seule, de nature à qualifier le port de plaisance en zone d'activité portuaire[9].

La cour administrative d'appel de Toulouse confirme l'ensemble de ces décisions en rappelant qu'en application de l'article L. 5314-4 du *Code des transports*, les communes sont compétentes en matière de ports maritimes dont l'activité principale est la plaisance. Or, en l'espèce, le projet de création du port relève des ports de plaisance et ne comprend pas d'aménagements destinés à accueillir des entreprises proposant une activité économique spécifiquement portuaire. Enfin, faute pour l'intercommunalité d'avoir manifesté expressément sa volonté d'exercer cette compétence au lieu et place de la commune, cette dernière est compétente pour la création du port[10].

À défaut de qualification de zone d'activité portuaire, les communes membres demeurent libres de transférer volontairement la compétence en matière de « création, aménagement et exploitation des ports maritimes de plaisance » à l'intercommunalité[11].

Proposition de liste d'équipements déterminants pour la qualification de zone d'activité portuaire

À partir de la jurisprudence ci-dessus commentée, la compétence des intercommunalités en matière de zone d'activité portuaire est désormais circonscrite aux ports maritimes de plaisance dont l'activité principale est une activité économique.

Afin de délimiter avec précision les espaces à vocation économique pouvant être rattachés au périmètre d'une zone d'activité portuaire, Intercommunalités de France propose de retenir, à titre indicatif, la liste d'équipements suivants, associés aux activités portuaires : capitainerie ; bassins et darses ; chenaux ; écluses ; aires de carénage ; aires de mise à l'eau ; aires de mouillage ; ports à sec ; gares maritimes ; gares de triages ; docks ; parcs à conteneurs ; engins de levage (grues, portiques de manutention, ponts roulants, etc.) ; halles et marchés ; stations-service ; déchetteries pour la collecte des déchets nautiques ; autres équipements situés ou non sur le domaine public maritime. ●

JULIE COTELLE

8 TA de Nantes, 11 décembre 2024, n° 2200945 : la décision de mettre fin de manière anticipée aux contrats de concession de gestion du port d'échouage et la décision du principe d'une nouvelle délégation reviennent donc à la commune.

9 TA de Montpelier, 17 décembre 2024, n° 2204585.

10 CAA de Toulouse, 4 février 2025, n° 22TL21379.

11 Dans les conditions prévues par l'article L. 5211-17 du CGCT.

INTERCOMMUNALITÉS

échos des territoires

GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE : LA SOBRIÉTÉ ÉDITORIALE AU SERVICE D'UN NUMÉRIQUE PLUS UTILE

RÉCOMPENSÉE PAR UN HASHTAG D'OR EN 2024, GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE FAIT AUJOURD'HUI FIGURE D'EXEMPLE POUR LES COLLECTIVITÉS ENGAGÉES DANS UNE TRANSITION NUMÉRIQUE RESPONSABLE. LA REFONTE DE SON SITE INSTITUTIONNEL, MISE EN LIGNE FIN 2022, MARQUE L'ABOUTISSEMENT D'UNE DÉMARCHE VISANT À REMETTRE L'USAGER AU CENTRE TOUT EN RÉDUISANT L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU NUMÉRIQUE.

« *Dès le départ, notre objectif était que chacun trouve facilement l'information, sans jargon ni complexité inutile* », souligne Nathalie Suze, cheffe de projet communication numérique. Le projet s'est articulé autour de quatre objectifs : offrir un accès plus simple à l'information, assurer l'accessibilité pour tous, concevoir un site plus sobre et adopter un langage clair. Une ambition politique portée par la Direction de la communication, soucieuse de rendre le service public plus lisible et inclusif.

Un site construit autour des besoins réels des habitants

Pour structurer cette démarche, la Métropole s'est entourée d'experts dont : le collectif Green IT pour piloter la sobriété numérique, le cabinet de conseil Access42 pour veiller à la bonne accessibilité du site et l'association IREPS pour accompagner les équipes dans la simplification des contenus. L'implication des usagers a constitué un autre pilier du projet. Cinq groupes ont été associés : habitants volontaires, acteurs économiques, associations de personnes handicapées, agents d'accueil des communes et agents métropolitains. Ils ont participé à toutes les étapes, du diagnostic de l'ancien site aux tests des maquettes et au choix des éléments graphiques, avant de découvrir le site en avant-première. Leurs retours ont permis d'ajuster le projet aux usages réels, notamment ceux des publics éloignés du numérique ou peu familiers du langage administratif.

Une culture de sobriété éditoriale adoptée en interne

La refonte a également transformé les pratiques internes. Une nouvelle charte éditoriale a été élaborée pour bannir les formulations complexes, éliminer le jargon administratif et réduire la longueur des textes. La publication de documents a été profondément rationalisée : seuls les contenus utiles ou obligatoires sont désormais mis en ligne et un travail de mise en accessibilité est systématiquement engagé. Cette vigilance exige un dialogue permanent avec les services pour recentrer l'information sur l'essentiel et maintenir les engagements pris dès le début du projet. « *On se demande systématiquement si un contenu est vraiment utile ou obligatoire, et s'il ne l'est pas, comment on peut le transformer* », souligne Valentine Autruffe, la rédactrice en chef.

Des résultats visibles et un service renforcé

Trois ans après sa mise en ligne, le site affiche un taux de satisfaction de 85 %. Les usagers trouvent plus rapidement ce qu'ils recherchent, en particulier les informations pratiques. Un module d'évaluation, présent au bas de chaque page, permet d'ajuster les contenus en continu. De nouvelles fonctionnalités renforcent cette dynamique : un espace personnel regroupant les informations liées à l'adresse de l'usager (collecte des déchets, analyse de l'eau…) et un guide des aides qui rassemble en une seule interface des dispositifs auparavant dispersés. « *Les usagers veulent des réponses simples : savoir quand leurs poubelles sont collectées ou si la déchetterie est ouverte. Notre rôle est de leur donner l'essentiel* », rappelle-t-elle.

Pour Grenoble Alpes Métropole, la sobriété éditoriale n'est pas seulement une évolution technique, elle incarne une conception plus inclusive et plus cohérente de l'action publique. Clarifier l'information, réduire la pollution numérique et simplifier l'accès aux services sont autant de leviers qui permettent d'améliorer concrètement la relation entre l'institution et les habitants. Cette démarche est déjà repérée par d'autres collectivités, qui s'en inspirent pour repenser à leur tour leurs propres outils numériques. ●

LAURE LE NOUVEL



Grenoble Alpes Métropole (Isère)

En chiffres

450 000 habitants

49 communes

545 km² de superficie

Municipales 2026

Les 15 propositions du commerce de gros



Stéphane Antiglio
Président de la CGF

« En approvisionnant chaque jour des millions de clients - collectivités (hôpitaux, établissements scolaires, EHPAD...), chantiers de rénovation ou de construction, cafés-hôtels-restaurants, pharmacies, garages ou encore commerces de détail et bien d'autres - , les 160 000 entreprises du commerce de gros et leur million de salariés contribuent activement au développement économique, social et environnemental des territoires, tout en étant des acteurs discrets mais essentiels du quotidien des Français.

Maillons indispensables entre d'un côté les industriels et les producteurs et de l'autre, leurs clients professionnels, les entreprises du commerce de gros souhaitent engager avec les élus locaux un partenariat durable pour faire du secteur un moteur de dynamisme et d'attractivité des communes, partout en France. »

Avec quinze propositions concrètes, la Confédération des Grossistes de France propose aux élus locaux de bâtir une feuille de route commune pour dynamiser l'économie, créer des emplois, accélérer la transition écologique, au service de leurs communes et des Français.

Logistique urbaine

1 Préserver la liberté d'organisation logistique des grossistes

2 Accompagner la décarbonation progressive des véhicules

3 Harmoniser les réglementations entre communes voisines

Emploi

4 Mobiliser la commande publique comme levier d'emploi local

5 Soutenir la formation et la reconversion

6 Associer les entreprises dans les projets d'inclusion sociale

Ancrage territorial

7 Promouvoir la concertation public-privé : planification stratégique, projets d'aménagement...

8 Associer les grossistes à la valorisation des territoires

Foncier logistique

9 Dédier des zones spécifiques aux activités logistiques

10 Encourager la verticalisation des entrepôts

11 Réhabiliter les friches industrielles

12 Faciliter l'accès aux sites logistiques

Fiscalité locale

13 Alléger les coûts fonciers et les taxes locales

Marchés publics

14 Orienter les achats publics vers les grossistes de proximité hors appels d'offres

15 Intégrer des critères de proximité, d'impact social et environnemental dans les appels d'offres

Plus de 500 élus dont 205 présidents d'intercommunalités

DÉNONCENT L'EFFORT DEMANDÉ DANS LE PLF 2026

LE 23 NOVEMBRE DERNIER, PLUS DE 500 ÉLUS DONT 205 PRÉSIDENTS D'INTERCOMMUNALITÉS SIGNAIENT UNE TRIBUNE PUBLIÉE DANS LA TRIBUNE.FR POUR DÉNONCER LES PONCTIONS PROGRAMMÉES SUR LES BUDGETS LOCAUX, DANS LA PREMIÈRE VERSION DU PROJET DE LOI DE FINANCES (PLF) 2026. INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE MET EN LUMIÈRE LES SIGNATAIRES DE CETTE ALERTE ADRESSÉE AU GOUVERNEMENT ET AUX PARLEMENTAIRES.

Frédéric Aguilera, président de la communauté d'agglomération Vichy Communauté (03), **Thierry Andrieux**, président de la communauté d'agglomération Lamballe Terre et Mer (22), **Nathalie Appéré**, présidente de Rennes Métropole (35), **Christophe Arminjon**, président de Thonon Agglomération (74), **Cyrille Ast**, président de la communauté de communes Vallée de Saint-Amarin (68), **François Aubey**, président de la communauté d'agglomération Lisieux Normandie (14), **Michel Augeix**, président de la communauté de communes Périgord Limousin (24), **Gil Averous**, président de la communauté d'agglomération Châteauroux Métropole (36), **Nathalie Babouhot**, présidente de la communauté de communes Mirecourt Dompaire (88), **Henri Baile**, président de la communauté de communes Le Grésivaudan (38), **Jérôme Baloge**, président de la communauté d'agglomération du Niortais (79), **Régis Banquet**, président de Carcassonne Agglo (11), **Marie-Claude Barnay,** présidente de la Communauté de communes du Grand Autunois Morvan (71), **Olivier Bellec**, président de Cornouaille Agglomération (29), **Jean-Pierre Belleil**, président de la communauté de communes du Pays d'Ancenis (44), **Florent Benoit**, président de la communauté de communes du Genevois (74), **Florian Bercault**, président de Laval Agglomération (53), **Jacques Bilirit**, président de Val de Garonne Agglomération (47), **Guy Billoudet**, président de la communauté de communes Bresse et Saône (01), **Michel Bisson**, président de la communauté d'agglomération Grand Paris Sud Seine Essonne Sénart (77), **François Blanchet**, président de Pays de Saint-Gilles-Croix-de-Vie, **Jean-Luc Bléher**, président de l'Oust à Brocéliande Communauté (56), **Cédric Bole**, président de la communauté de communes du Val de Morteau (25), **Xavier Bonnefont**, président de la communauté d'agglomération du Grand Angoulême (16), **Claude Borcard**, président de la communauté d'agglomération Espace Communautaire Lons Agglo (39), **Luc Bouard**, président de La Roche-sur-Yon-Agglomération (85), **Francis Bouclet**, président de la communauté de communes de la Terre des Deux Caps (62), **Christophe Bouillon**, président de la communauté de communes Austreberthe (76), **Jacqueline Bouyac**, présidente de la communauté d'agglomération Ventoux Comtat (84), **Rémi Boyer**, président de la communauté de communes le Dourdannais en Hurepoix (91), **Yves Boyer**, président de la communauté de communes Ardeche Rhône Coiron (07), **Jean-Yves Brenier**, président de la communauté de communes Les Balcons du Dauphiné (38), **Michel Breuilh**, président de la communauté d'agglomération Tulle Agglo (19), **Jean-Marc Burrus**, président de la communauté de communes du Val d'Argent (68), **Olivier Cambraye**, président de la communauté de communes Thiérache du Centre (02), **Francis Cammal**, président de la communauté des Communes Giennoises (45), **Jean-Luc Cantaloube**, président de la communauté de communes Centre Tarn (81), **Jean Paul Casaubon**, président de la communauté de communes de la Vallée d'Ossau (64), **Bruno Caubet**, président de la communauté d'agglomération du Sicoval (31), **Hugo Cavagnac**, président de la communauté de communes du Frontonnais (31), **Jacques Chabal**, président de la communauté de communes Val'Eyrieux (07), **Armel Chabane**, président de la communauté de communes Bouzonvillois Trois Frontières (57), **Jean-François Chabolle**, président la communauté de communes du Gâtinais en Bourgogne (89), **Jacques Chabot**, président de la communauté de communes 4B Sud-Charente (16), **Céline Charriaud**, présidente de Saint-Flour Communauté (15), **Antoine Chéreau**, président de la communauté d'agglomération Terres de Montaigu (85), **Philippe Chevrel**, président de la communauté de communes Saint-Méen Montauban (35), **Hervé Chérubini**, président de la communauté de communes Vallée des Baux-Alpilles (13), **Benoît Cornu**, président de la communauté de communes Rahin et Chérimont (70), **Jean-Claude Courneil**, président de la communauté de communes Arize-Lèze (09), **Jean-Patrick Courtois**, président de Mâconnais Beaujolais Agglomération (71), **Yves Courtot**, président de la communauté de communes Pouilly-en-Auxois Bligny-sur-Ouche (21), **Frédéric De Azevedo**, président de Saint-Marcellin Vercors Isère Communauté (38), **Olivier De Beule**, président de la communauté de communes du Plateau Picard (60), **Jean-François Debat**, président de la communauté d'agglomération du Bassin de Bourg-en-Bresse (01), **Christophe Degruelle**, président de la communauté d'agglomération Blois – Agglopolys (41), **Jean-Paul Delmas**, président de la communauté de communes des Hauts Tolosans (31), **Cyril Delpech**, président de la communauté de communes de la Montagne Noire (11), **Xavier Delpy**, président de la communauté de communes Marches du Velay Rochebaron (43), **Pascal Doll**, président de la communauté d'agglomération Roissy Pays de France (95), **Didier Doucet**, président de la communauté de communes du Pays de Valois (60), **Isabelle Dufau**, présidente de la communauté de communes du Seignanx (40), **Jean-Marc Dumont**, président de la communauté de communes du Bocage Bourbonnais (03), **Thierry Dupuis**, président de la communauté de communes Rives de l'Ain Pays du Cerdon (01), **Gervais Egault**, président de la communauté d'agglomération Lannion Tregor Communauté (22), **Christophe Ferrari**, président de Grenoble Alpes Métropole (38), **Jean-Marc Foucher**, président de la communauté de communes Entre Juine et Renarde (91), **Gérard Fournier Bidoz**, président de la communauté de communes des Vallées de Thônes (74), **Thomas Fromentin**, président de l'Agglo Foix Varilhes (09), **Pierre Froustey**, président de la communauté de communes Maremne Adour Côte Sud (40), **Irène Félix**, présidente de la communauté d'agglomération Bourges Plus (18), **Olivier Gacquerre**, président de la communauté d'agglomération Béthune Bruay Artois Lys Romane, (62), **Magali Gasto Oustric**, présidente de la communauté de communes Cœur et Coteaux du Comminges (31), **Emmanuelle Gazel,** présidente de la communauté de communes de Millau Grands Causses (12), **Bertrand Gernez**, président de la communauté de communes Vexin-Thelle (60), **Jean-Jacques Girard**, président de la communauté de communes Anjou Loir et Sarthe (49), **Régis Girardeau**, président de la communauté de communes Bresse Nord Intercom' (71), **Raymond Girardi**, président de la communauté de communes Coteaux et Landes de

Gascogne (47), **Philippe Girardin**, président de la communauté de communes Vallée de Kaysersberg (68), **Étienne Glémot**, président de la communauté de communes des Vallées du Haut-Anjou (49), **Pauline Godet**, présidente de la communauté de communes Bugey-Sud (01), **Jean Gorioux**, président de la communauté de communes Aunis-Sud (17), **Philippe Greffier**, président de la communauté de communes Castelnaudary Lauragais Audois (11), **Gilles Grimaud**, président de la communauté de communes Anjou Bleu Communauté (49), **Christian Gros**, président de la communauté d'agglomération Les Sorgues du Comtat (84), **Guillaume Guérin**, président de la communauté urbaine Limoges Métropole (87), **Gérard Guillaume**, président de Billom Communauté (63), **Yannick Guillo**, président de la communauté de communes de la Brie Nangissienne (77), **Stéphanie Guiraud-Chaumeil**, présidente de la communauté d'agglomération du Grand Albigeois (81), **Samuel Hazard**, président de la communauté d'agglomération du Grand Verdun (55), **Isabelle Heurtier**, présidente de la communauté de communes Haut-Jura Saint-Claude (39), **François Horny**, président de la communauté de communes Thann-Cernay (68), **Didier Huchon**, président de Mauges Communauté (49), **Pia Imbs**, présidente de l'Eurométropole de Strasbourg (67), **Sylvain Jarry**, président de la communauté de communes Andaine Passais (61), **Sébastien Javogues**, président de la communauté de communes Arve et Salève (74), **Jean-Paul Jeandon**, président de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (95), **Daniel Jollit**, président de la communauté de communes Haut Val de Sèvre (79), **Fabian Jordan**, président de Mulhouse Alsace Agglomération (68), **Nicolas Joyau**, président de la communauté urbaine Caen la Mer (14), **Sébastien Jumel**, président de la communauté d'agglomération Dieppe-Maritime (76), **Mohammed Kemih**, président de la communauté de communes du Val de Cher (03), **Ronan Kerdraon**, président de Saint-Brieuc Armor Agglomération (22), **Mathieu Klein**, président de la métropole du Grand Nancy (54), **Roland Klein**, président de la communauté de communes Sarrebourg Moselle Sud (57), **Vincent Labarthe**, président de la communauté de communes du Grand-Figeac (46), **Jean-Luc Lafenêtre**, président de la communauté de communes du Pays Grenadois (40), **Bruno Lafon**, président de la communauté d'agglomération du Bassin d'Arcachon Nord (33), **Gérard Larcheron**, président de la communauté de communes des Quatre Vallées (45), **Maurice Laugier**, président de la communauté de communes Alpes Provence Verdon (04), **Sophie Le Chat**, présidente de BBO Communauté (56), **Stéphane Le Doare**, président de la communauté de communes du Pays Bigouden Sud (29), **Vincent Le Meaux**, président de Guingamp Paimpol Agglomération (22), **Sandra Le Nouvel**, présidente de la communauté de communes du Kreiz Breizh (22), **Philippe Le Ray**, président de la communauté de communes Auray Quiberon Terre Atlantique (56), **Jean-Pierre Le Scornet**, président de la communauté de communes Mayenne Communauté, (53), **Arnaud Lecuyer**, président de Dinan Agglomération (22), **Fabrice Lemazurier**, président de Saint-Lô Agglomération (50), **Michel Leprêtre**, président de l'EPT Grand Orly Seine Bièvre (94), **Christian Leroy**, président de la communauté de communes du Pays de Lumbres (62), **Franck Leroy**, président de Épernay Agglo Champagne (51), **Miguel Leroy**, président de la communauté de communes Ardennes Thiérache (08), **Frédéric Leturque**, président de la communauté urbaine d'Arras (62), **Frédéric Leveillé**, président de Terres d'Argentan Interco (61), **Dominique Lévêque**, président de la communauté de communes Grande Vallée de la Marne (51), **Fabrice Loher**, président de Lorient Agglomération (56), **Alain Lorain**, président de la communauté de communes Champagne Picarde (02), **Alain Lorenzelli**, président de la communauté de communes Albret Communauté (47), **Catherine Louis**, présidente de la communauté de communes de Forêts Seine et Suzon (21), **Virginie Lutrot**, présidente de la communauté d'agglomération Caux Seine Agglo (76), **Frédérique Macarez**, présidente de la communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines (78), **Pierre Marcellesi**, président de la communauté de communes Alta Rocca (2A), **David Marti**, président de la communauté urbaine Creusot Montceau, (71), **Stéphane Martinelli**, président de la communauté d'agglomération de Chaumont (52), **Juan Martinez**, président de la communauté de communes Beaucaire Terre d'Argence (30), **Christophe Martins**, président de Montfort Communauté (35), **Jean-François Mary**, président de Redon Agglomération (56), **Pierre Mathonier**, président de Aurillac Agglomération (15), **Jacky Maugras**, président de la communauté de communes du Grand Langres (52), **Sophie Mercier**, présidente de la communauté de communes de la Plaine d'Estrées (60), **Julien Merle**, président de la communauté de communes Aygues Ouvèze en Provence (84), **Jean-Paul Michel**, président de la communauté d'agglomération Marne et Gondoire (77), **Sébastien Miossec**, président de la communauté d'agglomération Quimperlé Communauté (29), **Jean-Marie Missler**, président de la communauté de communes Damvillers Spincourt (55), **Jean-Luc Moudenc**, président de Toulouse Métropole (Haute-Garonne), **Ali Moussa Moussa Ben**, président de la communauté de communes du Sud de Mayotte (976), **Alain Naudy**, président de la communauté de communes de la Haute-Ariège (09), **Lionel Ollivier**, président de Pays du Clermontois (60), **Laurent Pabiot**, président de la communauté de communes Pays Fort Sancerrois Val de Loire (18), **Dorothée Pacaud**, présidente de la communauté de communes Sud-Estuaire (44), **Florent Pauly**, président de la communauté des communes du Pays de Mirepoix (09), **Hubert Picard**, président de la communauté de communes Vallées de l'Orne et de l'Odon, conseiller municipal de Laize-Clinchamps (14), **Pascal Pigot**, président de la communauté de communes Mond'Arverne Communauté (63), **Guy Plissonneau**, président de la communauté de communes Vie et Boulogne (85), **André Pointet**, président de la communauté de communes des Vallées d'Aigueblanche (73), **Louis Pozzo di Borgo**, président de la communauté d'agglomération de Bastia (2B), **Franck Proust**, président de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole (30), **Philippe Pujol**, président de la communauté de communes du Pays de Tarascon (09), **Boris Ravignon**, président de la communauté d'agglomération Ardenne Métropole (08), **Christophe Ravot**, président de la communauté de communes Maconnais-Tournugeois (71), **Christian Rayot**, président de la communauté de communes du Sud Territoire (90), **François Rebsamen**, président de Dijon Métropole (21), **Laurence Renier**, présidente de la communauté de communes Sauldre et Sologne (18), **Thierry Repentin**, président de la communauté d'agglomération du Grand Chambéry (73), **Patrick Risser**, président de la communauté de communes Pays Haut Val d'Alzette (57), **Christophe Rivenq**, président de la communauté d'Alès Agglomération (30), **Pierre Robert**, président de la communauté de communes du Pays Foyen (33), **Alain Rochet**, président de la communauté de communes Portes d'Ariège Pyrénées (09), **Benoît Rolland**, président de la communauté de communes Centre Morbihan Communauté (56), **Johanna Rolland**, présidente de Nantes Métropole (44), **Marcello Rotolo**, président de la communauté de communes de la Région de Guebwiller (68), **Bernard Saliou**, président de la communauté de communes Haute Cornouaille (29), **David Samzun**, président de Saint-Nazaire Agglo (44), **Marc Sanchez**, président de la communauté de communes du Pays d'Olmes, maire de Lavelanet (09), **Coraline Saurat**, présidente de la communauté de communes de la Matheysine (38), **Frédéric Sausset**, président de la communauté d'agglomération Arche Agglo (07), **Francis Savy**, président de la communauté de communes des Pyrénées audoises (11), **Marc Schmitter**, président de la communauté de communes Loire Layon Aubance (49), **Patrick Septiers**, président de la communauté de communes Moret Seine et Loing (77), **Olivier Sohler**, président de la communauté de communes Sélestat & Territoires (67), **Jean-François Soto**, président de la communauté de communes Vallée de l'Hérault (34), **Jérôme Sourisseau**, président de la communauté d'agglomération du Grand Cognac (16), **Daniel Spagnou**, président de la communauté de communes du Sisteronais Buëch (04), **Arnaud Spet**, président de la communauté de communes de l'Arc Mosellan (57), **Éric Straumann**, président de Colmar Agglomération (68), **Jean-Marie Tétart**, président de la communauté de communes Pays Houdanais (78), **Christian Teyssèdre**, président de Rodez Agglomération (12), **Bénédicte Thiébaut**, présidente de la communauté de communes du Grand Roye (80), **Jean-Pierre Toucas**, président de la communauté de communes Pays de Rouffach, Vignobles et Châteaux (68), **Yannick Trabichet**, présidente de la communauté de communes du Haut-Chablais (74), **Christian Troadec**, président de la communauté de communes Poher Communauté (29), **Laurent Trogrlic**, président de la communauté de communes du Bassin de Pompey (54), **Jean Valadier**, président de la communauté de communes Aubrac Carladez Viadène (12), **Pierre-Andre Valayer**, président de communauté de communes Enclave des Papes Pays de Grignan (84), **Charly Varin**, président de la communauté de communes de Villedieu Intercom (50), **Patrice Verchère**, président de la communauté d'agglomération de l'Ouest Rhodanien (69), **Fabien Verdier**, président de la communauté de communes du Grand Châteaudun (28), **Patrice Vergriete**, président de la communauté urbaine de Dunkerque (59), **Guy Verney**, président de communauté de communes de l'Oisans (38), **Jean-Noël Vigneau**, président de Couserans Pyrénées (09), **Anne Vignot**, présidente de la communauté urbaine Grand Besançon Métropole (25), **André Viola**, président de Piège, Lauragais, Malepère (11), **Nadine Wantz**, présidente de la communauté de communes du Pays Riolais (70), **Alain Zabulon**, président de la communauté de communes du Créonnais (33), **Anthony Zilio**, président de la communauté de communes Rhône Lez Provence (84) ●

70 propositions candidatent pour votre commune.

PROPOSITION N°68/70

Collecte intelligente des déchets

Déployer un système intelligent de collecte des déchets grâce à des capteurs connectés pour anticiper les débordements, améliorer l'efficacité des tournées et renforcer la propreté urbaine.

Santé, pouvoir d'achat, souveraineté, sécurité...
Inspirez-vous de notre livre blanc **« L'écologie, pour quoi faire ? »**
et écrivez le meilleur programme pour votre territoire.



VEOLIA

Veolia Environnement - SIREN : 403210032 - RCS Paris - 21 rue La Boétie 75008 Paris. Agence Hungry & Foolish.