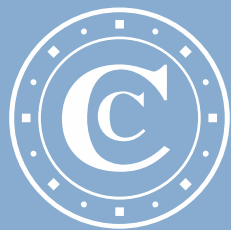


Chambre régionale
des comptes
Bretagne



Rapport d'activité 2024 / 2025

Chambre régionale
des comptes
Bretagne



SOMMAIRE

Rapport
d'activité 2024

01

Missions et procédures

- 4 Le contrôle et l'évaluation de l'action publique
- 5 Le contrôle des comptes et de la gestion et le processus de programmation
- 6 Les étapes d'un contrôle des comptes et de la gestion
- 8 L'évaluation des politiques publiques
- 10 Le contrôle des actes budgétaires
- 12 Le régime de responsabilité financière des gestionnaires publics
- 13 Le rôle du ministère public

02

Activités et production

- 14 La chambre en chiffres et en actions
- 16 L'activité de contrôle et sa géographie
- 18 Les rapports thématiques régionaux
- 18 La reconversion des haras nationaux bretons
- 20 L'aménagement par les différents niveaux des collectivités bretonnes à l'heure de la sobriété foncière
- 24 Les enjeux du traitement des déchets ménagers en Bretagne
- 27 Gestion locale et prévention des conflits d'intérêts

03

Impacts et résultats

- 30 Les publications de la chambre
- 31 Les suites données aux observations et aux recommandations
- 32 Revue de presse
- 34 Temps forts



Cécile DAUSSIN-CHARPANTIER

Présidente de la chambre régionale
des comptes Bretagne

Cette année encore la CRC Bretagne a pleinement joué son rôle de contrôle de la bonne utilisation des deniers publics et d'information des citoyens. Le présent rapport rend compte de son action au cours de l'année 2024, des investigations menées et des publications qui en retracent les principaux constats et recommandations.

Les 39 rapports définitifs publiés portent sur des organismes très variés et traitent de sujets qui sont au cœur des préoccupations des citoyens, contribuables ou usagers.

Ainsi, en 2024, la chambre a poursuivi son travail d'analyse des conditions du traitement des déchets ménagers, secteur en reconfiguration permanente. Elle a également mené avec la Cour une évaluation de la politique d'accueil du jeune enfant en Ille-et-Vilaine. Le présent rapport d'activité présente aussi les enjeux environnementaux et les contraintes croissantes de la nécessaire sobriété foncière, ou encore le défi de la reconversion des haras nationaux.

La chambre s'est également emparée d'un thème de contrôle proposé sur la plateforme citoyenne qu'elle a décidé d'élargir et de traiter à l'échelle de l'ensemble de la Bretagne. Ce travail dense et au long cours au regard de ses effectifs, donnera lieu à un rapport régional consacré aux soutiens publics aux énergies renouvelables, élaboré à partir d'une douzaine de contrôles en cours ou qui seront publiés d'ici la fin de l'année 2025.

À l'écoute des citoyens, la chambre tient compte de signalements qui lui sont adressés directement ou par la plate-forme nationale dédiée et mène des investigations poussées dans les domaines de la régularité et de la probité, contribuant ainsi à l'ordre public économique et financier et à la transparence de l'action publique. Dans ce cadre, le présent rapport fait le point sur les conflits d'intérêts, ses conséquences juridiques, les obligations et les bonnes pratiques pour en prévenir le risque.

Enfin, de manière traditionnelle, la chambre analyse les situations financières, à travers ses contrôles des comptes et de la gestion et ses contrôles budgétaires de communes en situation déséquilibrée, pour en faciliter la compréhension et l'évolution. En 2024, elle s'est également intéressée à des syndicats de collectivités ayant accumulé des ressources financières excessives ou à des CCAS confrontés à des dépenses croissantes et des ressources contraintes.

Édito

Fidèle à la devise des juridictions financières, « *dat ordinem lucendo* » rétablir l'ordre par la lumière, la chambre, par ses avis, ses observations et ses recommandations, informe les citoyens et propose aux organismes contrôlés des pistes pour sortir des difficultés ou les éviter.

De leur côté, les organismes, qui ont l'obligation légale de rendre compte de la mise en œuvre des observations et recommandations faites par la chambre, ont cette année mis en œuvre complètement plus de la moitié des recommandations qui leur avaient été faites et partiellement près de 30 % d'entre elles. Ces scores traduisent la pertinence et l'utilité de l'action de la chambre régionale des comptes.

*Je remercie les équipes de contrôle,
de soutien et d'appui, pour leur
investissement sans faille au service
de l'intérêt général et des citoyens -*

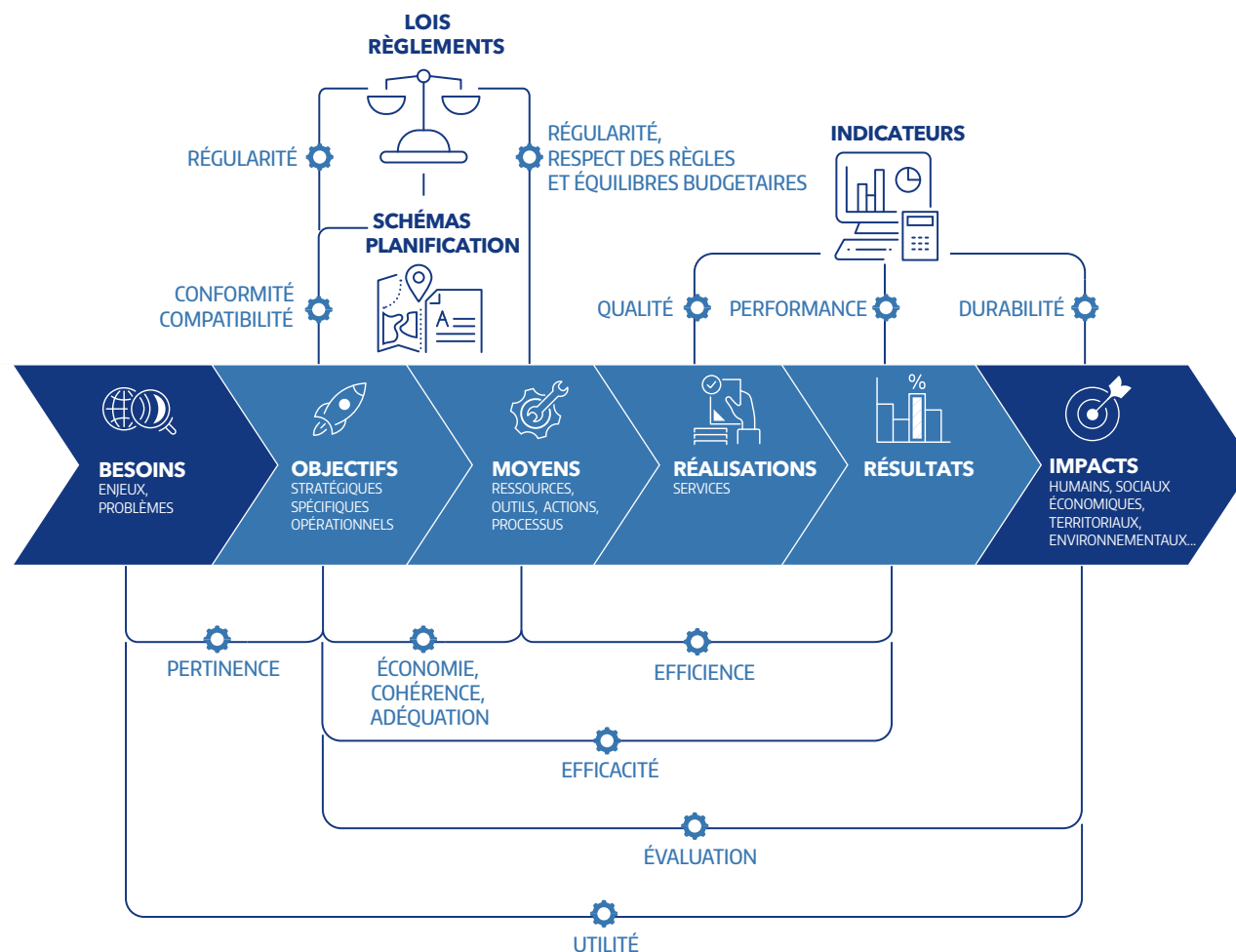
Cécile DAUSSIN-CHARPANTIER

01 Missions et procédures

Les missions de la chambre dans le contrôle et l'évaluation de l'action publique locale

La gestion publique locale doit répondre à des exigences de régularité, d'efficacité et d'économie

Le contrôle et l'évaluation de l'action publique



Contrôle des comptes et de la gestion

Évaluation des politiques publiques

Le contrôle des comptes et de la gestion

L'exigence d'efficacité, d'efficience et d'économie

Cœur de métier des chambres régionales des comptes, le contrôle porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie et l'efficience des moyens mobilisés et sur l'efficacité des actions mises en œuvre, en comparant les résultats atteints aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou l'organe dirigeant.

À l'issue d'une procédure contradictoire, les observations formulées par la chambre sont présentées dans un rapport d'observations définitives, communiqué à l'assemblée délibérante ou à l'organe collégial de décision et alors communicable aux tiers et disponible sur le site des juridictions financières.

La programmation des travaux de la chambre

Le processus de programmation des contrôles réalisés par la chambre de Bretagne combine une approche thématique avec la prise en compte des situations à risques et le maintien d'une périodicité de contrôle.

La programmation de la chambre veille également à un **équilibre organique** (entre types d'organismes) et à une **cohérence territoriale** (entre départements, selon les enjeux locaux et dans une optique d'équité et de couverture territoriale).

La programmation est réalisée **sous contrainte des ressources de contrôle** à la disposition de la chambre, ce qui implique une approche ciblée, priorisée et réaliste. Sur la base des enjeux de chaque contrôle, un plan spécifique permet de définir son périmètre, de proportionner les investigations et de veiller à l'adéquation des ressources.

Enfin, la programmation s'inscrit dans une **perspective pluriannuelle** indicative, par période glissante de trois ans, afin de constituer un vivier de contrôles et d'adapter, si nécessaire, la programmation en cours d'année.

Les principes présidant à la programmation de la chambre sont contenus depuis 2009 dans une **charte interne**, refondue en 2023 et régulièrement révisée.

L'APPROCHE THÉMATIQUE

La programmation de la chambre s'inscrit dans le **cadre national de la programmation triennale des juridictions financières**, qui définit des axes stratégiques. Au niveau régional, en déclinaison des thématiques nationales, en complément de celles-ci ou de manière autonome sur la base des enjeux locaux, elle peut comprendre l'inscription de plusieurs organismes au titre d'**un même thème régional**. Menés selon une méthode commune et de manière coordonnée, les contrôles permettent alors des échanges de bonnes pratiques et des comparaisons, ainsi que l'éventuelle confection de synthèses régionales.

Les contrôles des **grands organismes** (région, départements, métropoles, centres hospitaliers universitaires), au regard de leur taille, sont organisés de manière privilégiée selon une approche thématique.

L'ANALYSE DES RISQUES

La prise en compte des **facteurs de risque** doit permettre de retenir les organismes marqués par une dégradation significative de leur situation financière, connaissant des difficultés de gestion préoccupantes ou susceptibles de présenter des atteintes à la régularité et à la probité.

Certaines attributions et politiques particulières, certains types d'organismes, des changements de contexte (crises, conditions économiques, évolutions démographiques, modifications législatives et réglementaires, diminution des dotations, transferts et soutiens de l'Etat, etc.) constituent des facteurs de risques dont la programmation tient compte.

Un ensemble de sources, internes et externes, alimentent l'analyse des risques :

- . **suites** de précédents contrôles ;
- . **comptes** financiers et outils d'analyse et de comparaison ;
- . **bases de données** démographiques et économiques ;
- . **réseaux d'alerte** des services de l'Etat ;
- . **signalements** adressés à la chambre, directement ou par la plateforme nationale, et présentant un caractère suffisamment significatif et étayé ;
- . analyse des informations de **presse**.

LA PÉRIODICITÉ DES CONTRÔLES

En pratique, il s'agit d'observer une fréquence minimale de contrôle pour les plus importants des organismes soumis aux règles de la comptabilité publique. La chambre veille également à réaliser des contrôles à échéance régulière sur les plus importants des organismes qui n'y sont pas soumis (sociétés d'économie mixte, sociétés publiques locales, associations subventionnées). Le critère de l'importance des enjeux financiers reste ainsi un élément majeur de la programmation.

Les étapes d'un contrôle des comptes et de la gestion

En recevant la notification de l'ouverture d'un contrôle des comptes et de la gestion de votre organisme par la chambre régionale des comptes Bretagne, vous vous interrogez sur son déroulement.

Quelles sont les modalités concrètes d'un contrôle des comptes et de la gestion ?

Pourquoi une procédure contradictoire ?

La loi a progressivement renforcé la phase de contradiction avec les organismes contrôlés et les tiers concernés. Le caractère contradictoire de la procédure est un principe général posé en matière juridictionnelle que les chambres régionales des comptes appliquent également aux contrôles des comptes et de la gestion. Toutes les personnes concernées peuvent ainsi prendre connaissance des éléments du dossier et y répondre : c'est, pour elles, une garantie de régularité, de dialogue et d'équité et, pour les juridictions financières, un facteur de qualité des procédures et des productions.

1 Instruction

OUVERTURE

La chambre informe de l'ouverture du contrôle le responsable de l'organisme contrôlé (ordonnateur de la collectivité territoriale ou dirigeant de l'établissement public ou de l'organisme) et, le cas échéant, l'ancien ou les anciens responsables et le comptable public. Ce premier courrier précise la composition de l'équipe de contrôle, constituée le plus souvent d'un magistrat et d'un ou plusieurs vérificateurs.

Un entretien d'ouverture du contrôle permet la prise de contact et l'exposé des modalités et de l'environnement pratique du contrôle : questionnaires, désignation du ou des interlocuteurs de la chambre, visites, etc.

CONTRÔLE SUR PIÈCES ET SUR PLACE

Pour mener à bien ses investigations, la chambre est habilitée à se faire communiquer tous documents, de quelque nature que ce soit, relatifs à la gestion des collectivités publiques, des établissements publics et des autres organismes soumis à son contrôle.

L'instruction et l'analyse des pièces produites permettent d'assurer la vérification de la régularité des actes de gestion, le contrôle de l'économie des moyens mis en œuvre et l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés.

ENTRETIEN DE FIN D'INSTRUCTION

À l'issue de l'instruction, la procédure prévoit un entretien avec le responsable de l'organisme, et, le cas échéant, ses prédécesseurs en fonction pendant les exercices examinés. Au cours de l'entretien, le magistrat évoque les différentes constatations relevées lors de l'instruction, qui ne préjugent pas la position de la chambre.

DÉLIBÉRÉ

Le rapporteur présente ses propositions à la chambre, qui en délibère et établit un rapport d'observations provisoires (ROP).

CONFIDENTIEL

2 Contradiction

NOTIFICATION DU ROP

Le ROP est notifié au responsable de l'organisme ainsi que, pour les seules parties les concernant, aux anciens responsables et, le cas échéant, aux tiers que les observations mettent en cause. Ce document présente un caractère confidentiel.

RÉPONSES AU ROP

La réception du ROP ouvre à son destinataire un délai de réponse écrite d'un mois. Il peut également demander à être entendu par la chambre au cours d'une audition.

DÉLIBÉRÉ

En l'absence de réponse, ou au vu des réponses reçues, et à l'expiration du délai, la chambre délibère pour arrêter ses observations définitives.

NOTIFICATION DU ROD

Un rapport d'observations définitives (ROD) est notifié au responsable de l'organisme et, éventuellement pour ce qui les concerne, à ses prédécesseurs. Ce document présente un caractère confidentiel.

RÉPONSES AU ROD

La réception du ROD ouvre à son destinataire un délai de réponse écrite d'un mois.

NOTIFICATION DU ROD ACCOMPAGNÉ DES RÉPONSES REÇUES

La chambre adresse le rapport d'observations définitives accompagné des réponses reçues au responsable de l'organisme contrôlé :

. Ordonnateur de la collectivité territoriale ou dirigeant de l'établissement public ou du groupement d'intérêt public (GIP) doté d'un comptable public,

. Représentant légal pour les autres organismes : GIP non doté d'un comptable public, société publique locale (SPL), société d'économie mixte (SEM), établissement social ou médico-social, association, société privée, etc.

Le cas échéant, ce document est adressé à l'ordonnateur de la collectivité territoriale ayant apporté un concours financier à l'organisme contrôlé, ou détenant une partie du capital ou des voix dans les instances de décision, ou exerçant un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion en son sein.

3 Communication Publication

PRÉSENTATION

L'exécutif de l'organisme concerné doit communiquer ce document à l'assemblée délibérante ou à l'organe collégial de décision dès sa plus proche réunion. Il est inscrit à l'ordre du jour et joint à la convocation adressée à chacun des membres. Il donne lieu à un débat, dont la date est simultanément communiquée à la chambre.

Le rapport d'observations définitives est également transmis par la chambre aux maires des communes membres d'un établissement public de coopération intercommunale (EPCI), après la présentation faite à l'organe délibérant de cet EPCI. Ce rapport fait l'objet d'un débat dans chaque conseil municipal.

Après la tenue de cette réunion ou deux mois après sa transmission par la chambre à l'exécutif, le rapport d'observations définitives, accompagné des réponses, devient un document communicable à toute personne qui en fait la demande. Il est consultable sur le site internet des juridictions financières (www.ccomptes.fr).

COMMUNI- CABILITÉ

SUIVI

Dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à son assemblée délibérante ou à son organe collégial de décision, l'exécutif de la collectivité territoriale, le président de l'EPCI à fiscalité propre ou le dirigeant d'une SEM ou d'une SPL revient devant cette même assemblée ou ce même organe pour présenter, dans un rapport, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations et des recommandations de la chambre régionale des comptes. Il adresse ce rapport de suivi à la chambre.

CONFIDENTIEL

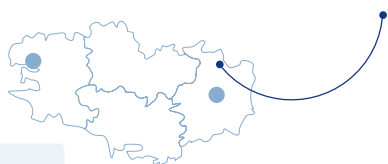
PUBLIC

L'évaluation des politiques publiques

Un champ et une portée élargis pour les travaux de la chambre

La loi du 21 février 2022 dite « 3DS » a élargi les missions des chambres régionales des comptes (CRC), en leur permettant de contribuer, dans leur ressort, à l'évaluation des politiques publiques territoriales, conformément à l'article L. 211-5 du code des juridictions financières (CJF).

L'évaluation de l'impact de politiques publiques territoriales participe à renforcer la qualité et l'efficacité de l'action publique locale, en mettant à disposition des données fiables et des analyses concrètes et en éclairant encore davantage le débat démocratique et la décision publique.



SAISINE

L'article L. 235-1 du CJF permet d'abord aux **présidents du conseil régional, des conseils départementaux et des conseils métropolitains** de saisir la chambre, de leur propre initiative ou sur délibération de leur assemblée. Une saisine conjointe est possible par **plusieurs collectivités territoriales ou intercommunalités relevant d'une même catégorie**.

L'article R. 245-1-1 du CJF prévoit également une faculté d'**auto-saisine** par la chambre elle-même, qui peut s'appliquer alors à l'ensemble des organismes soumis à sa compétence de contrôle des comptes et de la gestion.

CHAMP ET DURÉE

La saisine indique le champ de la politique publique concernée et la période sur laquelle elle doit être évaluée. Elle précise les publics concernés, les résultats ou effets attendus, les volumes financiers en jeu. En concertation éventuelle avec l'organisme qui l'a saisie, la chambre fixe la durée de l'évaluation, qui ne peut dépasser **un an**.

PERSONNALITÉS EXTÉRIEURES

Si les CRC restent souveraines dans leurs conclusions et leurs recommandations, elles seront amenées à s'entourer de capacités externes, notamment en associant et consultant les parties prenantes reconnues de la politique et du domaine à évaluer : **collectivités publiques, praticiens, services de l'Etat, experts, chercheurs, usagers...**

À cet égard, le CJF dispose que la chambre peut consulter et recueillir les observations de « *toute personne dont la compétence ou les connaissances seraient de nature à l'éclairer utilement* », pendant le travail d'évaluation. Au stade de la délibération, elle peut également associer des personnalités extérieures, en nombre limité et avec voix seulement consultative.

PROCÉDURE CONTRADICTOIRE ET PUBLICATION

Au terme de ses travaux, la chambre établit un « **rapport d'évaluation** dans lequel elle apprécie, notamment, les résultats et les impacts de la politique publique ainsi que les facteurs qui les expliquent. L'appréciation porte sur la cohérence, l'efficacité et l'efficience de la politique publique concernée ».

La procédure s'inspire du contrôle des comptes et de la gestion, avec

- . le délibéré et la notification d'un rapport provisoire d'évaluation et d'extraits à des organismes tiers,
- . la production de réponses écrites et la possibilité d'être auditionné pour l'organisme concerné,
- . le délibéré et la notification d'un rapport définitif d'évaluation, présenté ensuite devant l'assemblée délibérante de l'organisme concerné, avant sa publication.

En revanche, en matière d'évaluation, le rapport définitif est accompagné des réponses au rapport provisoire et non de nouvelles réponses au stade définitif. Il n'existe pas non plus de procédure automatique de suivi des suites apportées au rapport d'évaluation.

La contribution de la chambre de Bretagne à l'évaluation de l'accueil du jeune enfant

Le développement des évaluations des politiques publiques est un objectif commun aux juridictions financières, qui peuvent s'associer pour les mener.

Ainsi, la CRC Bretagne est l'une des six chambres ayant contribué à l'évaluation, conduite par la Cour des comptes, de la politique publique d'accueil du jeune enfant. Les travaux de la chambre ont permis d'appréhender globalement le fonctionnement de cette politique en Ile-et-Vilaine, en se fondant notamment sur l'une des spécificités de l'évaluation, c'est-à-dire la démarche collaborative et le dialogue avec toutes les parties prenantes. Des entretiens ont été réalisés avec l'ensemble des acteurs : administrations et agences publiques, collectivités territoriales, entreprises privées, gestionnaires de crèches associatives, représentants des usagers et des familles, syndicat patronal...

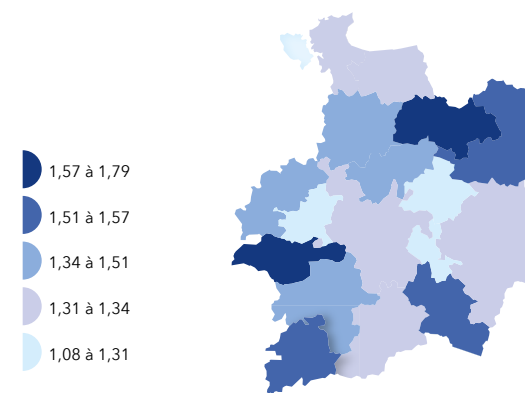
Un atelier d'acteurs les a réunis à Rennes, pour une demi-journée, et a permis aux acteurs de la politique de se rencontrer dans un cadre différent des instances habituelles et de mieux cerner les complexités mais aussi les leviers d'action. Des expériences innovantes ont pu être identifiées et prises en compte dans les analyses menées par la chambre.

En Ile-et-Vilaine, une offre importante, mais confrontée à trois défis majeurs

Avec près de 27 000 places au total en 2022 (crèches et assistantes maternelles), l'Ile-et-Vilaine dispose d'une capacité d'accueil parmi les plus élevées des départements français. Les assistantes maternelles représentent 64 % de l'offre, soit 15 points de plus qu'au niveau national. La part de l'accueil collectif a augmenté de 18 % entre 2017 et 2022, sous l'effet de la forte progression de l'offre privée, notamment des micro-crèches, qui représentent 61 % des ouvertures de places depuis 2018. En 2022, 53 % des structures collectives dans le département étaient privées à but lucratif.

Des transformations majeures de l'offre d'accueil sont néanmoins à l'œuvre en Ile-et-Vilaine, avec une tendance à la baisse qui est problématique malgré la baisse de la natalité :

- la moitié des assistantes maternelles en activité sera partie à la retraite d'ici 2030, sans que la relève soit assurée, en raison de la désaffection que connaît ce métier ;
- des disparités territoriales sont constatées, avec l'existence de zones faiblement dotées au regard de leur attractivité démographique et économique ; l'enjeu est d'accompagner les dynamiques démographiques, particulièrement en première et deuxième couronnes rennaises ;
- en situation de quasi-plein emploi, les difficultés de recrutement dans les métiers de la petite enfance sont exacerbées : les besoins de remplacement sont estimés à 3 300 assistantes maternelles et gardes d'enfants à domicile d'ici 2030 pour maintenir le niveau actuel de l'offre.



Nombre d'enfants de moins de trois ans
pour une place en accueil collectif et
individuel, par intercommunalité en 2021
(données Caisse d'allocations familiales)



Le contrôle des actes budgétaires

L'exigence des équilibres

La chambre intervient dans plusieurs cas.

- Le budget ou le compte administratif d'une collectivité territoriale ou d'une intercommunalité n'a pas été voté dans les délais. En 2024, la chambre a été ainsi saisie à cinq reprises, pour quatre communes et une structure intercommunale. Elle a enregistré un désistement, fait une proposition de règlement du budget primitif au préfet et constaté la conformité de trois comptes administratifs au compte de gestion.

- Le budget a été voté en déséquilibre. En 2024, la chambre a été saisie des budgets de trois communes, d'un CCAS et d'une structure intercommunale ; elle a enregistré un désistement, déclaré une irrecevabilité et proposé des mesures de redressement dans les trois autres cas. Elle a ensuite pu constater leur caractère suffisant dans deux cas et dû demander des mesures supplémentaires dans le dernier.

- Le budget a été voté en déséquilibre. En 2024, la chambre a été saisie des budgets de trois communes, d'un CCAS et d'une structure intercommunale ; elle a enregistré un désistement, déclaré une irrecevabilité et proposé des mesures de redressement dans les trois autres cas. Elle a ensuite pu constater leur caractère suffisant dans deux cas et dû demander des mesures supplémentaires dans le dernier.

- Le compte administratif présente un déficit excessif. En 2024, la chambre a été saisie d'un tel cas de figure pour une commune, pour laquelle elle a considéré qu'il n'y avait pas de déficit excessif. Elle a en outre constaté le caractère suffisant des mesures de redressement prises par une communauté de communes à la suite d'un avis rendu en 2023.

- Une dépense obligatoire n'a pas été inscrite au budget ou l'a été pour un montant insuffisant. En 2024, la chambre a été saisie à trois reprises pour ce motif, par des entreprises à l'encontre de communes.

Elle a pris acte d'un désistement, prononcé un non-lieu en raison de crédits suffisants et adressé une mise en demeure d'inscription et de paiement des sommes dues.

- La situation financière d'un établissement public de santé appelle des mesures de redressement et/ou une mise sous administration provisoire.

La chambre ne peut se saisir elle-même. Lorsqu'elle est saisie, soit par le représentant de l'Etat, soit par un tiers ayant intérêt à agir au titre d'une dépense obligatoire, elle rend un avis. Si la chambre juge nécessaires des mesures de redressement, dans le cas de budgets en déséquilibre ou de comptes en déficit excessif, elle rend ensuite un second avis pour constater l'action de la collectivité.

Au terme de la procédure, sur proposition de la chambre, le préfet peut être amené à régler lui-même le budget ou le directeur de l'Agence régionale de santé (ARS) à décider de mesures de redressement. Lorsque ces procédures ont été mises en œuvre, la chambre est saisie du budget et des comptes de l'exercice suivant, le cas échéant durant plusieurs années si l'équilibre ne peut être rétabli sur un seul exercice.

LA CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES A RENDU SON AVIS.

« La commune se trouve désormais dans une impasse budgétaire »

Un budget principal 2024 qui affiche un déficit de 1,7 million d'euros. Des ressources qui ne couvrent pas le remboursement du capital de la dette. La Chambre régionale des comptes n'est pas tendre avec la commune de Guéméné-sur-Scorff.

• Franck Baudouin



7 juin 2024



L'utilité de l'intervention de la chambre, l'intérêt de respecter ses préconisations



En 2024, la chambre a été saisie des comptes et budgets de deux entités du centre Bretagne. Ces exemples illustrent d'une part une bonne pratique, grâce à une prise de conscience des enjeux et à une appropriation de l'intervention de la chambre. Ils incluent d'autre part une mauvaise pratique, en raison des réticences de l'exécutif à mener une action suffisante pour rétablir l'équilibre financier et limiter l'impact pour le contribuable et les services publics.

Loudéac Communauté Bretagne Centre (LCBC) : la résolution rapide d'un écart de pilotage budgétaire

LCBC se caractérise par la présence d'importantes zones d'activités, notamment agro-industrielles, qui apportent au budget principal des recettes substantielles de fiscalité professionnelle. Certains des budgets annexes, qui ne peuvent être financés par cette fiscalité mais uniquement, en principe, par les recettes perçues sur les usagers (déchets, assainissement, chaufferie bois), avaient accumulé des déficits. Pour limiter ses charges d'intérêts, LCBC avait repoussé la mobilisation des emprunts nécessaires au financement de l'aménagement de nouvelles zones, au point de déséquilibrer les budgets annexes concernés.

Le cumul de ces déficits a fini par dépasser l'excédent du budget général et les comptes 2022 ont présenté un déficit global de 5,86 M€ représentant 12,3 % des recettes de fonctionnement, au-dessus du seuil légal toléré de 5 %. Saisie par le préfet, la chambre a demandé de prendre des mesures dans un avis de mai 2023 : augmentation des tarifs, subventions exceptionnelles du budget principal, cession d'actifs, baisse des dépenses notamment d'investissement.

Le préfet a ensuite transmis à la chambre le budget 2024 de LCBC. Dans son avis rendu en septembre 2024, la chambre a constaté que la collectivité avait adopté des décisions budgétaires modificatives, au second semestre 2023, reprenant la plupart des mesures proposées et qu'à la clôture de l'exercice 2023, ses comptes présentaient un excédent de 9,8 M€. Elle a donc mis un terme à la procédure, non sans appeler l'attention de LCBC sur la fragilité du budget de la chaufferie bois et sur la nécessité de finaliser les initiatives engagées, notamment la hausse des tarifs, pour en assurer durablement l'équilibre.

Guémené-sur-Scorff : une situation très dégradée et une inaction de la commune, conduisant à une mise sous surveillance durable

Guémené-sur-Scorff, commune d'un millier d'habitants du nord-ouest du Morbihan, connaît des difficultés financières récurrentes. Dans un rapport publié en 2019, la chambre l'avait alertée sur sa situation budgétaire durablement et significativement dégradée et lui avait recommandé d'élaborer un plan de redressement. Le maire n'a toutefois pas présenté au conseil municipal, ni adressé à la chambre, le rapport de suivi des recommandations imposé par la loi.

La chambre a diligenté fin 2023 un nouveau contrôle de la gestion de la commune. Il en est ressorti qu'elle n'avait pas infléchi sa trajectoire financière, persévérant au contraire dans ses choix de gestion dispendieux, et que sa situation était « *principalement imputable à des fautes de gestion commises par le maire* ».

Sa situation de cessation de paiement était masquée par l'absence, délibérée, d'enregistrement dans la comptabilité de 870 000 € de factures impayées. La chambre a d'ailleurs été saisie à deux reprises par des entreprises créancières de la commune, qui ne parvenaient pas à obtenir le règlement des arriérés, des frais de recouvrement et des intérêts moratoires correspondants. À la demande de la chambre, ces impayés et d'autres engagements pris et non comptabilisés ont été intégrés dans les comptes et le conseil municipal a voté un budget 2024 en déséquilibre de 1,2 M€.

Saisie en conséquence par le préfet, la chambre, dans un avis du 28 mai 2024, a préconisé des mesures de redressement sur plusieurs années et



demandé le vote d'un budget rectificatif. Dans un second avis rendu le 23 juillet 2024, elle a constaté que la commune avait à peine modifié son budget initial et n'avait pas pris de mesures suffisantes. Sur sa proposition, le préfet a donc réglé le budget, en prenant des mesures d'urgence pour apurer les impayés et amorcer un redressement : augmentation des impôts locaux, diminution des indemnités des élus, forte baisse des dépenses de relations publiques et des subventions aux associations, économies de gestion courante, gel des investissements. Le budget réglé d'office restait cependant en net déséquilibre.

Pour rétablir la situation avant la fin de la mandature en 2026, la chambre a demandé à la commune, dans le rapport sur sa gestion publié en novembre 2024, d'appliquer un plan de redressement pluriannuel, avec des mesures fortes de restructuration des services, de rationalisation du patrimoine et d'optimisation de sa gestion. Jusqu'à ce que l'équilibre du budget soit durablement rétabli, les finances de la commune seront surveillées par le préfet du Morbihan et par la chambre, qui sera automatiquement saisie des comptes 2024 et du budget 2025 et le cas échéant de ceux des exercices suivants.

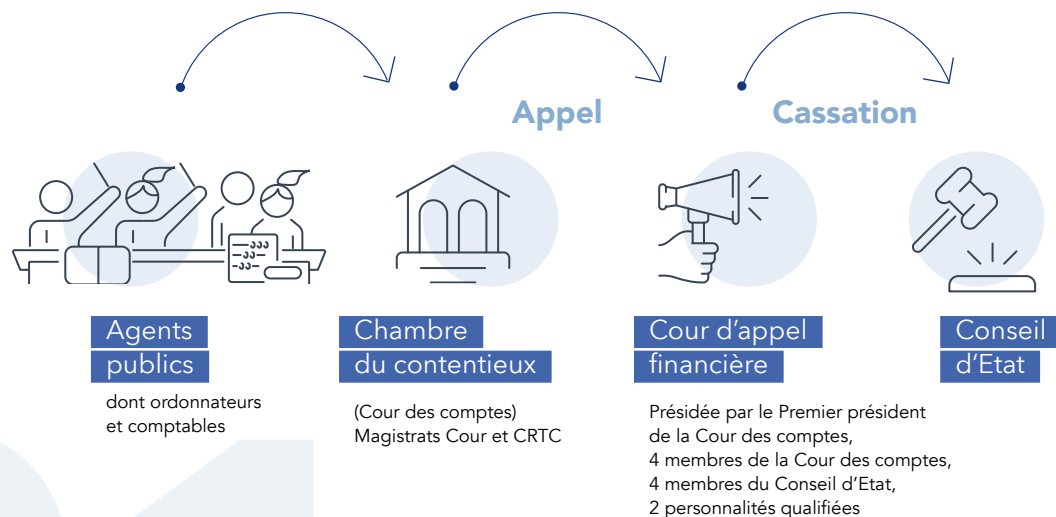
Le régime de responsabilité financière des gestionnaires publics

L'exigence de régularité et de probité

Le régime de responsabilité financière applicable aux gestionnaires publics depuis le 1er janvier 2023 entend répondre aux impératifs d'une gestion publique moderne.

Pour être efficace, efficiente et performante, celle-ci requiert une liberté d'action du gestionnaire. Mais, notamment pour mériter la confiance des citoyens, elle doit également satisfaire à des finalités d'intérêt général que sont les exigences de régularité et de probité, donc d'exemplarité.

La responsabilité financière des gestionnaires publics vise précisément à préserver la régularité de la gestion publique. Il est ainsi possible de sanctionner les violations à l'ordre public financier, c'est-à-dire aux règles de fond ou de procédure protégeant les intérêts financiers et patrimoniaux des collectivités publiques.



JUSTICIABLES



Sont susceptibles de faire l'objet de poursuites **les personnes physiques** qui interviennent dans **la gestion d'un organisme soumis au contrôle des juridictions financières**.

Le champ de contrôle des juridictions financières ne se limite pas aux organismes soumis à la comptabilité publique, mais inclut des organismes privés, notamment les entreprises publiques locales ou les associations bénéficiant d'une subvention d'un montant annuel supérieur à 1 500 €.

Par exception, ne sont pas justiciables, en principe, les élus locaux au titre des faits commis dans l'exercice de leur fonction élective ou d'une fonction constituant l'accessoire obligé de cette dernière. Ils sont toutefois justiciables de certaines infractions (inexécution des décisions de justice et gestion de fait).

INFRACTIONS



Deux infractions visant à protéger les règles de gestion et les intérêts patrimoniaux des organismes

PUBLICS :

faute grave ayant causé un préjudice financier significatif (apprécié en tenant compte de son montant au regard du budget de l'entité ou du service géré), par une infraction aux règles relatives à l'exécution des recettes et des dépenses ou à la gestion des biens de l'organisme ;

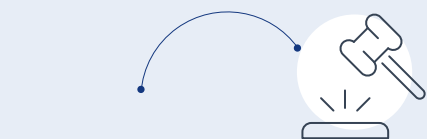
PRIVÉS :

agissements manifestement incompatibles avec les intérêts de l'organisme, par des carences graves dans les contrôles ou par des omissions ou négligences répétées dans les fonctions de direction, ayant causé à cet organisme un préjudice financier.

Trois infractions visant à protéger les règles budgétaires et comptables : défaut de production des comptes, engagement irrégulier d'une dépense, gestion de fait.

Trois infractions visant à protéger les citoyens contre les organismes publics « mauvais payeurs » : inexécution d'une décision de justice entraînant la condamnation de l'organisme à une astreinte, défaut de paiement d'une somme prévue par décision de justice, échec à mandatement d'office.

Une infraction visant à sanctionner les comportements indécents ou frauduleux : octroi ou tentative d'octroi d'un avantage injustifié, pécuniaire ou en nature, à une personne morale, à autrui ou à soi-même, par intérêt personnel direct ou indirect.



SANCTIONS

L'auteur d'une infraction financière peut être condamné à **une amende** d'un montant maximal égal à six mois de sa rémunération annuelle.

Les arrêts sont publics ; ils sont susceptibles de faire l'objet d'une publication au Journal officiel.



PROCÉDURE

Le ministère public près la Cour des comptes (Procureur général) dispose du monopole des poursuites. Saisi d'un **déféré** par l'une des autorités habilitées à le faire (dont les chambres régionales des comptes), il décide, dans un délai de deux mois, soit d'engager les poursuites en prenant un **réquisitoire**, soit de procéder au classement de l'affaire, le cas échéant en adressant un **rappel à la loi** à l'auteur des faits. Il peut également prendre un réquisitoire de sa propre initiative.

Le réquisitoire est instruit par un magistrat de **la chambre du contentieux** de la Cour des comptes, qui prend une **ordonnance de mise en cause**, adressée aux personnes mises en cause, accompagnée du réquisitoire. Dans le cadre de la procédure contradictoire ainsi engagée, ces personnes peuvent accéder au dossier, produire des documents et observations écrites, et demander à être entendues.

Au terme de l'instruction, le magistrat prend une **ordonnance de règlement**. Sur la base du dossier d'instruction qui lui est alors transmis, le ministère public décide soit de renvoyer l'affaire à la chambre du contentieux afin qu'elle soit jugée, soit de demander un complément d'instruction, soit de classer l'affaire. En cas de renvoi, l'affaire est jugée en audience publique par la chambre du contentieux, qui statue par un arrêt motivé dont il peut être fait **appel** devant la **Cour d'appel financière**. L'arrêt d'appel peut faire l'objet d'un recours en **cassation** devant le **Conseil d'Etat**.

Le rôle du ministère public

L'exigence de vigilance et la garantie des droits des contrôlés

Le ministère public près la chambre régionale des comptes, exercé par le procureur financier, participe au contrôle interne de l'activité de la chambre et contribue à la qualité de ses procédures et de ses productions.

Le procureur financier éclaire la chambre par ses conclusions lorsque celle-ci délibère de faits susceptibles d'engager la **responsabilité des gestionnaires publics** d'organismes qu'elle contrôle. Il appuie également l'action du parquet général de la Cour des comptes dans l'examen des faits qui lui sont déferés en vue d'une éventuelle mise en cause devant la chambre du contentieux.

Dans le cadre des contrôles des comptes et de la gestion, mais aussi du contrôle des actes budgétaires, le procureur financier rend des **avis** sur le programme et la compétence de la chambre, produit des **conclusions** sur les rapports délibérés par la chambre, en s'attachant au respect des droits des contrôlés, en effectuant une analyse juridique des éléments fondant les rapports et en examinant les éventuels **renvois aux autorités judiciaires et administratives**.

En 2024

13

Avis

97

Conclusion

4

Communications
et déferés

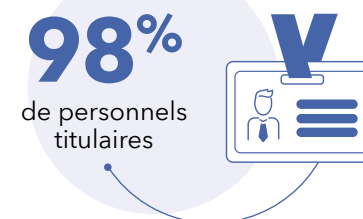
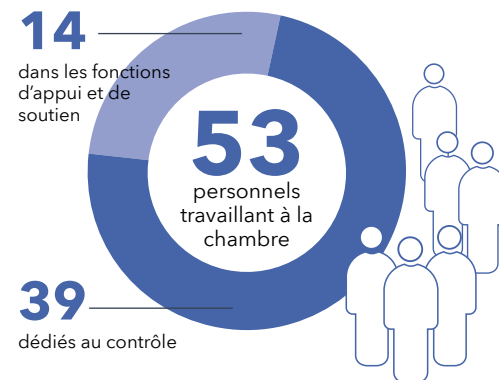
02 Activités et productions

La chambre en chiffres et en actions

Siégeant à Rennes, la chambre de Bretagne est l'une des chambres régionales et territoriales des comptes, créées par la loi de décentralisation du 2 mars 1982, au nombre de 13 en métropole et 10 en outre-mer réparties sur 4 sites



Moyens Humains



Contrôles sur place



247

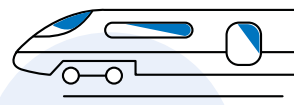
missions de contrôle

hors de la résidence administrative de Rennes

23 467

kilomètres

parcourus en voiture par les équipes de contrôle



17 744

kilomètres

parcourus en train par les équipes de contrôle

Contradiction et échanges

3

auditions



99

extraits

adressés à des tiers mis en cause ou à des autorités et administrations concernées



770

courriers

aux contrôlés et aux tiers



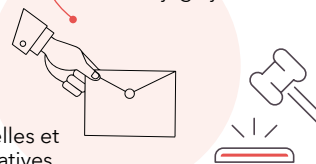
1

communication aux autorités ministérielles et aux autorités administratives nationales ou locales

3

3 déférés ou renvois

au juge financier ou au juge judiciaire



Productions de la chambre

39

rapports d'observations définitives

notifiés à autant d'organismes



2 507
pages

1

synthèse régionale publiée

1

cahier territorial

d'enquête nationale des juridictions financières publiés



18

contrôles

des actes budgétaires



Retombées du travail de la chambre

232

recommandations



émises en 2024

81,8%

des recommandations émises en 2023, complètement ou partiellement mises en œuvre un an après



613

articles de presse

évoquant les productions et l'action de la chambre

78 342

visites uniques

sur les pages www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne

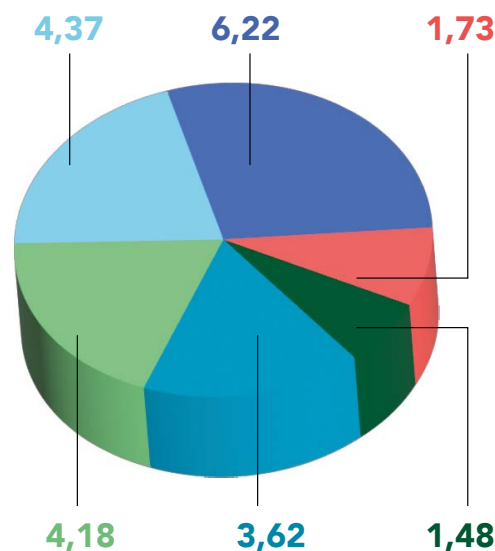


L'activité de contrôle de la chambre en 2024

Une large couverture de la sphère publique

La chambre régionale des comptes Bretagne est compétente, dans son ressort géographique, pour contrôler les comptes et la gestion des collectivités territoriales et de leurs établissements publics. Le contrôle peut également s'étendre aux établissements sociaux et médico-sociaux de tous statuts, aux associations subventionnées, aux sociétés d'économie mixte et sociétés publiques locales, aux établissements publics de santé, aux établissements de santé privés et à certains établissements publics nationaux (universités, organismes consulaires, etc.), sur délégation de la Cour des comptes.

Au 31 décembre 2024, le seul périmètre obligatoire de compétence de la chambre incluait **2 710 organismes soumis aux règles de la comptabilité publique**. Ces organismes et leurs comptes annexes cumulaient ensemble 21,6 milliards d'euros de recettes de fonctionnement en 2023.



Budgets des catégories d'organismes relevant de la compétence de la chambre (en milliards d'euros)

● 1 Région

● 4 Départements

● 436 Groupements de collectivités (métropoles, communautés d'agglomération, communautés de communes, syndicats intercommunaux et mixtes)

● 1 209 Communes

● 143 Hôpitaux et établissements et services sociaux et médico-sociaux

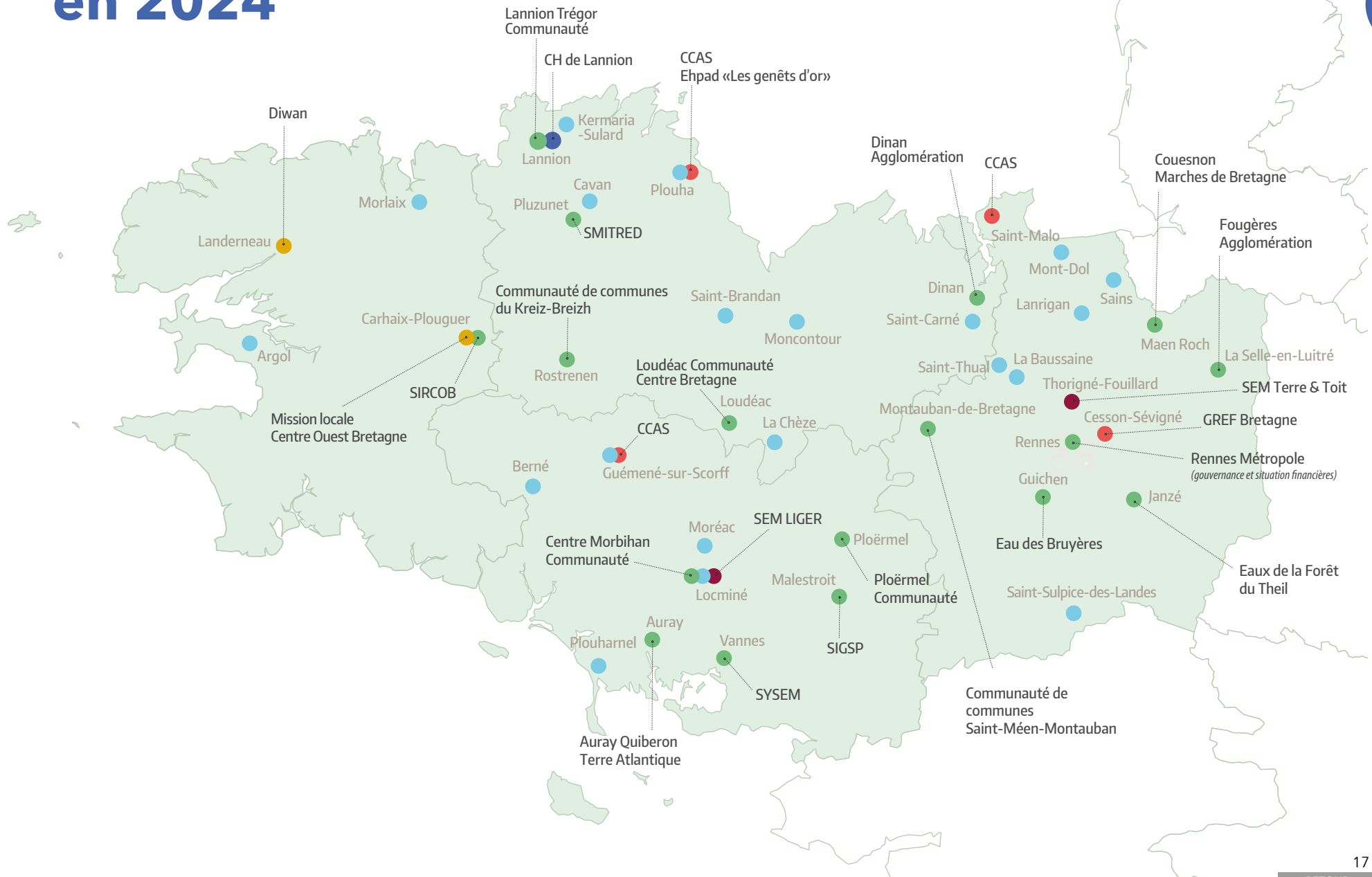
● 917 Autres personnes morales de droit public (GIP, SDIS, CCAS, caisses des écoles, établissements publics culturels et d'enseignement, offices de tourisme, CDG, régies, etc.)

Organismes pouvant faire l'objet de contrôles de la chambre

● 78 Sociétés d'économie mixte et sociétés publiques locales + sociétés anonymes sportives, GIE

● Environ 76 000 Associations (dont près de 9 000 employeuses)

Rapports et avis notifiés en 2024





Les rapports thématiques régionaux

Une approche transversale et synthétique

Depuis 2023, l'article L. 243-11 du code des juridictions financières permet aux chambres régionales des comptes de publier des synthèses régionales sous la forme de rapports thématiques, qui suivent la même procédure contradictoire que les rapports d'observations définitives.

Les rapports thématiques rassemblent des observations relatives à la gestion de plusieurs collectivités territoriales, établissements publics ou organismes soumis au contrôle, sur des thématiques et des enjeux transversaux, des politiques publiques ou domaines d'action particuliers ou des périmètres élargis. Ces synthèses ont vocation à dépasser les logiques territoriales limitées et à permettre des comparaisons, notamment à l'échelle départementale ou régionale.

Depuis de nombreuses années, la chambre de Bretagne a donné une orientation thématique à sa programmation et procédé à des contrôles coordonnés sur des thèmes communs. Elle rend compte de son activité de manière transversale au travers de dossiers et d'articles de son rapport d'activité annuel. Elle publie des cahiers territoriaux dans le cadre d'enquêtes nationales des juridictions financières. Elle établit désormais des rapports thématiques régionaux, comme ceux consacrés aux centres routiers départementaux, aux îles du Ponant ou aux collèges publics départementaux.

La reconversion des haras nationaux bretons

En 2024, la chambre a procédé au contrôle des haras de Lamballe (Côtes-d'Armor) et d'Hennebont (Morbihan). Les contrôles coordonnés des différentes collectivités territoriales, établissements publics et opérateurs impliqués dans la gestion de chacun des deux sites, ont d'abord fondé deux rapports d'observations définitives¹ adressés :

- pour le premier, au syndicat mixte du haras national de Lamballe et à la communauté d'agglomération Lamballe Terre & Mer ;
- pour le second, au syndicat mixte du haras national d'Hennebont, à la communauté d'agglomération de Lorient, à la société d'économie mixte Sellor et à la commune d'Hennebont.

Afin de permettre une analyse transversale d'enjeux communs, des partages d'expérience et de bonnes pratiques, la chambre a ensuite publié, en 2025, une synthèse des différentes observations définitives, sous la forme d'un rapport thématique, après une procédure contradictoire².



Une réponse au retrait de l'Etat, coordonnée à l'échelle régionale

Les deux haras nationaux bretons ont été fondés en 1825 à Lamballe et en 1858 à Hennebont, pour assurer la reproduction et l'élevage d'étalons à des fins militaires. La disparition de cette mission de service public a conduit l'Etat à se désengager progressivement. Les collectivités locales s'y sont substituées dans une démarche coordonnée par la région, en créant, en 2006 et 2007, un syndicat mixte pour chaque haras. Associant chacun la région, le département, l'intercommunalité et la commune d'implantation, les syndicats ont un double objet statutaire : gérer le patrimoine bâti, arboré et immatériel d'une part ; développer et diversifier l'activité du site, d'autre part.

La région Bretagne, les syndicats mixtes et l'Etat ont convenu de conserver la vocation équestre des sites, ce qui s'est traduit en 2011 par l'élaboration d'un plan de soutien à l'économie du cheval.

L'Etat s'est définitivement retiré en 2016 en cédant aux collectivités la propriété des sites, constitués d'un patrimoine historique remarquable, sous-utilisé et dans un état d'entretien inégal. Les sites ont été cédés à des prix bien inférieurs aux valeurs estimées par le service des Domaines, pour tenir compte du gel par l'Etat de tout investissement depuis le début des années 2000 et des importantes charges d'entretien et de rénovation que les acquéreurs allaient par conséquent devoir supporter. À Hennebont en particulier, la commune a dû se porter acquéreur d'une abbaye désaffectée depuis plusieurs décennies.

1. Au titre de l'article R. 243-5-1 du code des juridictions financières qui permet l'établissement d'un rapport unique pour plusieurs organismes.
2. Conformément à l'article R. 243-15-1 du code des juridictions financières.

Un bilan contrasté des actions de mise en valeur des sites

Les actions de soutien à la filière équestre portées par les syndicats mixtes prennent trois formes principales : l'accueil au haras d'événements sportifs et de formations, organisés par les acteurs de la filière ; l'hébergement de professionnels de l'équitation ; la préservation des races de trait, en premier lieu bretonnes.

Les interventions des collectivités au soutien d'acteurs économiques sont encadrées par des règles destinées à éviter tout subventionnement public injustifié, pour ne pas fausser la concurrence. Les collectivités doivent ainsi appliquer des tarifs transparents, correspondant au moins au coût de revient et compatibles avec les conditions de marché. Lorsqu'elles mettent à disposition leur domaine public, elles doivent facturer une redevance tenant compte des avantages de toute nature procurés au bénéficiaire. Dans le cadre des pépinières d'entreprises, elles peuvent proposer des loyers préférentiels, à condition de calculer l'aide ainsi allouée par référence aux conditions de marché, d'encadrer les conditions d'attribution des locaux et de fixer par convention les obligations des parties.

Or, en l'absence de comptabilité analytique exhaustive, les syndicats ne sont pas en mesure de vérifier que les tarifs appliqués sont d'un niveau suffisant pour couvrir le coût de revient complet du service rendu. De plus, ils n'ont pas accueilli les résidents dans le cadre d'une pépinière d'entreprises ou de tout autre dispositif d'intérêt public local pouvant justifier des conditions tarifaires préférentielles.

Les actions de soutien à la filière réalisées à ce jour répondent davantage à une logique d'occupation des sites selon les opportunités qu'à une politique publique structurée. De fait, elles reviennent à faire subventionner par les collectivités l'activité de

quelques acteurs économiques intervenant dans un secteur concurrentiel. L'existence de retombées socio-économiques positives pour l'ensemble de la filière est considérée comme une évidence par les acteurs mais n'a jamais été analysée ni objectivée.

Cependant, la création d'une offre touristique et culturelle (musées, spectacles équestres), qui a bénéficié d'importants investissements de la part de Lorient Agglomération et de Lamballe Terre & Mer, a produit ses premiers effets en termes de fréquentation des sites et de progression des recettes commerciales.

Ces investissements ont toutefois été ciblés sur une partie seulement des sites, principalement les pavillons proches des entrées. Le reste du bâti demeure dans un état médiocre et largement sous-utilisé. Compte tenu des contraintes budgétaires, les syndicats ont privilégié les investissements liés aux besoins immédiats d'exploitation, pour renforcer à court terme l'attractivité et la fréquentation et permettre le développement immédiat des activités équestres. En revanche, ils n'ont, jusqu'à présent, pas été en mesure de rénover la plupart des édifices inscrits à l'inventaire des Monuments historiques.

S'orienter vers une reconversion des sites

Les syndicats mixtes sont financés par des contributions des collectivités membres, parfois amenées à intervenir en outre directement sur les sites, notamment les intercommunalités. Au total, sur la période 2017-2023, la gestion des haras a représenté un budget total de 12,2 M€ à Lamballe (6 M€ en exploitation et 6,2 M€ en investissement) et de 15,1 M€ à Hennebont (10,7 M€ en exploitation et 4,4 M€ en investissement). Dans les deux cas, les concours publics ont constitué plus de 75 % des ressources et les recettes propres de l'activité seulement 20 %.



Une évolution apparaît désormais indispensable pour maîtriser le coût supporté par les collectivités publiques, et donc le contribuable, alors que le contexte budgétaire contraint va les conduire à se recentrer sur leurs compétences obligatoires.

Dans ce contexte, la chambre conclut que les deux haras doivent s'engager dans une démarche plus forte et structurée de reconversion des sites :

- en se dotant de véritables projets stratégiques, fondés sur un plan de financement et bénéficiant d'un portage politique par les collectivités sous l'égide d'un pilote, probablement les communautés d'agglomération, à l'implication croissante ;
- en faisant évoluer leur modèle économique pour limiter les coûts ; la diminution possible des contributions de la région ou du département des Côtes-d'Armor, notamment, y incite ; la stratégie financière de Lorient Agglomération à Hennebont, consistant à consentir d'importants investissements productifs en contrepartie d'une baisse de sa contribution au fonctionnement, va aussi dans ce sens ;
- en diversifiant l'utilisation du patrimoine pour permettre sa rénovation, sans écarter aucune piste, notamment la vente de certains bâtiments ou la location de longue durée, pour créer des logements, des cellules économiques, des bureaux ou des équipements collectifs ; la chambre recommande ainsi d'adopter pour chacun des sites un schéma directeur du patrimoine, déclinant le projet et appuyé sur un programme pluriannuel d'investissements incluant les financements.

L'aménagement par les différents niveaux de collectivités bretonnes à l'heure de la sobriété foncière

Parmi les problématiques structurantes qui concourent à la régularité, à la performance de la gestion publique locale et à la trajectoire financière, la chambre a abordé le thème du foncier dans plusieurs de ses rapports récents¹.

Pour répondre aux besoins d'accueil des activités économiques, du logement et des équipements publics, les collectivités territoriales et leurs groupements doivent optimiser les usages de leur territoire physique. En effet, la nécessité d'économiser les **espaces naturels, agricoles et forestiers (ENAF)**, c'est-à-dire non urbanisés, s'est progressivement imposée.

1. Communautés d'agglomération Dinan Agglomération et Fougères Agglomération ; communautés de communes de Belle-Ile-en-Mer, Montfort Communauté, Brocéliande Communauté et Saint-Méen-Montauban ; communes de Betton, de Cesson-Sévigné, de Paimpol, de Saint-Brieuc, de Plérin, de Trégueux et de Quintin ; SPL Territoires Publics ; groupement d'intérêt économique Territoires ; groupement d'employeurs Territoires ; SEM Brest Métropole aménagement, SEMPI et Terre et Toit ; office public de l'habitat Brest Métropole habitat ; établissement public foncier de Bretagne.

Les lois dites « SRU » (solidarité et renouvellement urbains) du 13 décembre 2000, « Grenelle » du 12 juillet 2010, « ALUR » (pour l'accès au logement et un urbanisme rénové) du 24 mars 2014, et « ELAN » (évolution du logement, de l'aménagement et du numérique) du 23 novembre 2018 ont introduit puis renforcé le principe de densification de l'existant avant d'étendre la ville sur des ENAF. La **sobriété foncière** se traduit ainsi par une priorité donnée au **renouvellement urbain**.

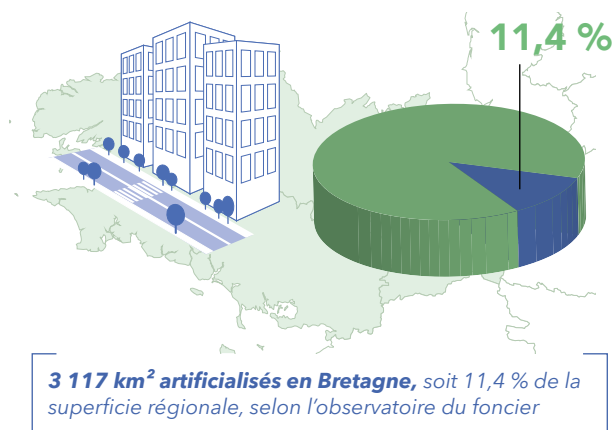
Plus récemment, la loi dite « climat et résilience » du 22 août 2021 a mis en place des trajectoires et outils pour **lutter contre l'artificialisation des sols**, qui est la transformation d'un sol à caractère agricole, naturel ou forestier par des actions d'aménagement (urbanisation et extension des infrastructures, en particulier). **L'imperméabilisation des sols** qui en résulte amplifie le ruissellement et accentue les risques d'érosion et d'inondation. Elle contribue à la dégradation de la qualité de l'eau et affecte les milieux naturels.

Ainsi, la consommation d'ENAF devrait, d'ici 2031, avoir diminué de 50 % par rapport à la période 2011-2020. A partir de 2050, la loi introduit une logique de **zéro artificialisation nette (ZAN)** : toute artificialisation d'un sol devra être compensée par la renaturation d'un espace artificialisé, sur une surface égale.

Affectant l'activité des opérateurs fonciers et des aménageurs, ces enjeux pèsent essentiellement sur le **bloc communal** (communes et établissements publics de coopération intercommunale - EPCI) qui constitue le principal détenteur des compétences en matière de développement économique, d'habitat et de délivrance des autorisations d'urbanisme et est un acteur essentiel en matière de planification et de déplacements.

La Bretagne, un territoire à enjeux

La Bretagne se place à la troisième place des régions les plus consommatrices d'espaces, après l'Île-de-France et les Hauts-de-France.



Elle est aussi l'une des premières régions à s'être préoccupée de ce phénomène. Dès 2020, la collectivité régionale a inscrit dans le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) un objectif de réduction progressive de la consommation d'ENAF, pour aboutir à un solde de « zéro consommation nette » en 2040. En 2024, elle a mis le SRADDET en cohérence avec la loi « climat et résilience » pour atteindre l'objectif de la première échéance de 2031.

L'objectif régional est de préserver 8 962 ha de l'urbanisation entre 2021 et 2031. Des objectifs territorialisés, différenciés, de réduction de la consommation foncière ont été fixés aux 29 porteurs

de schémas de cohérence territoriale (SCoT). L'ensemble de la planification territoriale (SCoT et plans locaux d'urbanisme - PLU) doit être mise en cohérence avec ces objectifs.

Des territoires inégalement organisés et outillés pour s'adapter aux enjeux

Les communes et EPCI bretons abordent la problématique du foncier et l'échéance de 2031 de manière diverse. Ils ne disposent pas tous des mêmes outils, ni de la même capacité stratégique et organisationnelle.

Les deux métropoles de la région ont mis en place des **opérateurs très structurés** pour décliner leurs stratégies d'aménagement de l'espace.

La **métropole rennaise** bénéficie, avec l'ensemble « Territoires », de cinq opérateurs agissant dans la production de logements et l'accueil d'activités économiques : un groupement d'entreprises, un groupement d'intérêt économique, une société d'économie mixte (SEM) et deux sociétés publiques locales d'aménagement (SPLA). La métropole avait presque doublé sa surface urbanisée depuis les années 1980, majoritairement pour le logement, avant de freiner sa consommation foncière à partir de 2007, grâce au renouvellement urbain.

La métropole prévoit de produire 30 000 logements dans le cadre de son programme local de l'habitat (PLH) 2023-2028 et doit également développer le foncier destiné aux activités économiques. Elle se voit dans le même temps assigner un objectif de baisse de 30 % de la consommation foncière de 2021 à 2031 (de 1 406 à 992 ha).

Dans ce contexte, les opérations publiques d'aménagement menées sous forme de zones d'aménagement concerté (ZAC) constituent un outil privilégié par la métropole. La seule SPLA Territoires portait, en 2021, 32 opérations sur 500 ha, représentant 12 748 logements neufs et 2 600 en réhabilitation. La SPLA ViaSilva gère deux ZAC importantes sur le territoire de Cesson-Sévigné (93 ha pour la ZAC métropolitaine, 107 ha pour la ZAC communale).

La limite de l'organisation rennaise réside dans la complexité de la gouvernance et du fonctionnement des opérateurs, dotés de statuts disparates. De plus, les communes de la métropole ne font pas systématiquement appel à ces opérateurs. Celle de Betton par exemple pratique depuis 1995 une politique active de réserves foncière (50 ha de terres principalement agricoles et 46 ha de zones humides) et mène des opérations d'ampleur, sous forme de lotissements et de ZAC. Elle a choisi de concéder à un aménageur privé les ZAC de la Renaudais et de la Plesse-La Chauffeterie.

La **métropole brestoise** est dotée de trois opérateurs au service de sa stratégie de développement : la SEM Brest Métropole aménagement (BMA), la Semp (SEM de portage immobilier) et Brest Métropole habitat. L'ensemble est fédéré dans une « charte Maison commune » incluant Brest Métropole, avec une orientation partagée, incluse dans le SCoT, de développement économique dans les filières à haute valeur ajoutée.

BMA a démontré sa capacité à porter sur la durée des opérations d'ampleur et complexes (technopole Brest Iroise, plateau des Capucins, ZAC du port de commerce Moulin-Blanc à Brest). Elle reste néanmoins très dépendante des opérations confiées par la métropole et doit désormais compléter son

positionnement dans le secteur très concurrentiel de l'aménagement dans le Finistère.

À l'échelle du département d'Ille-et-Vilaine, les acteurs de l'économie mixte sont en concurrence entre eux, mais aussi avec les promoteurs immobiliers privés, qui peuvent agir plus facilement sur leurs marges commerciales. Tel est le cas de la SEM Terre et Toit, qui réalise des opérations d'aménagement, de maîtrise d'ouvrage déléguée et d'assistance technique aux communes rurales et aux EPCI. Pour maintenir ses parts de marché, la SEM se concentre sur les opérations dans les petites communes, en extension urbaine.

Le resserrement en cours des contraintes sur la consommation foncière pourrait constituer une ouverture car, si de nombreuses opérations sont actuellement gérées en régie par les communes, celles-ci auront besoin de s'appuyer sur des opérateurs davantage en capacité d'intervenir sur le long terme, avec une ingénierie foncière plus pointue.

En effet, le **portage foncier** des opérations en renouvellement urbain des communes peut engendrer des risques commerciaux et patrimoniaux qui doivent être pris en compte par la collectivité. **L'établissement public foncier de Bretagne (EPFB)** est chargé depuis 2009 du portage foncier au profit des collectivités, par l'acquisition et la gestion de biens immobiliers avant rétrocession à ces dernières.

Des capacités communales d'ingénierie technique et financière mises à l'épreuve

Les contrôles de la chambre montrent que les capacités communales de pilotage et d'ingénierie peuvent être insuffisantes au regard des enjeux.

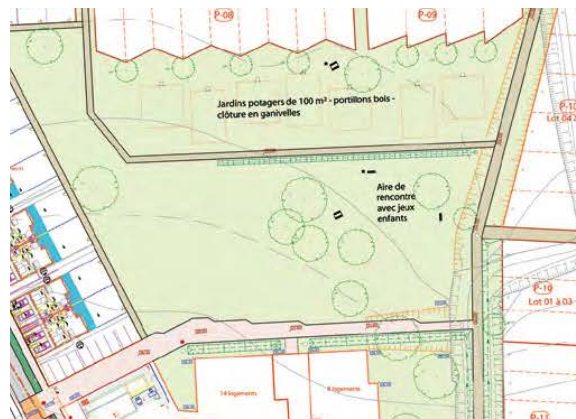
La commune de Paimpol a engagé entre 2011 et 2020 une démarche ambitieuse de restructuration de son port et de son centre-ville, ainsi que de développement au sud. Le bilan en est mitigé, car la commune n'a **pas eu recours aux outils adéquats (PLU, ZAC) et au portage foncier** et n'a **pas suffisamment adapté l'opération** du quartier de Malabry à l'érosion démographique, ce qui a nui à la commercialisation des terrains. Dans le cadre de la reconversion du site d'un ancien collège, qui constituait pourtant une friche urbaine stratégique, la commune n'a pas défini d'opération d'aménagement, mais a limité son action à la valorisation immobilière du site.

Des constats comparables ont été dressés lors de l'examen de l'aménagement urbain de Beausse-sur-Mer, commune littorale des Côtes-d'Armor. La commune a réalisé de nombreuses acquisitions immobilières, mais **sans approche d'ensemble et sans mobiliser les outils réglementaires adéquats**. Son PLU n'a pas été adapté au réaménagement du centre-ville. Le suivi des engagements immobiliers et fonciers, qui pèsent sur les finances, était insuffisant.

Certains territoires rencontrent des difficultés lorsqu'ils font face à des **besoins spécifiques, parfois disparates selon les communes au sein d'une même intercommunalité**.

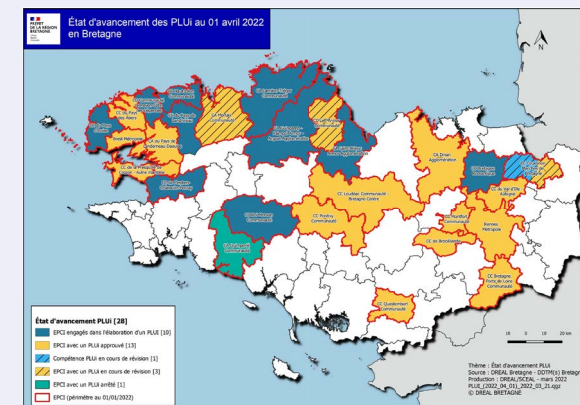
Les communes de Plérin et de Trégueux, membres de l'agglomération de Saint-Brieuc et en retard dans la production de logements sociaux, sont confrontées à des difficultés dues respectivement à un manque de stratégie foncière, d'optimisation de la planification, historiquement basée sur l'extension urbaine, et d'objectifs dans le PLU ainsi qu'à de nombreux contentieux. Saint-Brieuc, ville-centre de l'intercommunalité, est quant à elle confrontée à un enjeu de redynamisation, face à l'érosion de sa population, à la vacance de nombreux locaux d'habitation et commerciaux et à des copropriétés dégradées.

L'impératif de sobriété foncière implique une **complexité croissante des opérations** à l'échelle des communes et pose la question de la répartition des compétences au sein du bloc communal. Les arbitrages sur les espaces constructibles relevant d'abord des SCoT, un nombre limité d'acteurs est préférable pour répartir les surfaces de manière cohérente, en fonction des priorités données aux différents usages, comme le montre l'exemple de Dinan Agglomération.



Un niveau intercommunal mieux à même d'exercer les compétences d'aménagement

Le paysage demeure contrasté en Bretagne, tous les EPCI ne disposant pas de la compétence en urbanisme, ce qui peut nuire à la performance des actions menées.



Ainsi, la communauté de communes de Belle-Ile-en-Mer, qui exerce la compétence économique, ne dispose pas de prérogatives en matière de logement et d'urbanisme. Il s'agit pourtant d'un enjeu prioritaire pour ce territoire insulaire, qui fait face à une forte pression foncière liée aux résidences secondaires et peine à maintenir sa population à l'année. **En l'absence de PLU intercommunal (PLUi) et de programme local de l'habitat (PLH)**, l'EPCI ne peut mobiliser les leviers fiscaux permettant de lutter contre la vacance des logements.

Le projet de territoire de Fougères Agglomération, qui gère 10 zones d'activité économique (ZAE), adopte un principe de sobriété foncière pour leur développement, en priorisant l'optimisation des zones existantes. Mais l'EPCI ne dispose pas de la **compétence urbanisme**, demeurée communale, et ne peut traiter de la répartition des espaces entre habitat et économie.

Le syndicat mixte du Pays de Brocéliande porte le SCoT couvrant les territoires des EPCI Montfort Communauté, Brocéliande Communauté et Saint-Méen-Montauban. Ces deux derniers ont fait évoluer leur stratégie pour limiter la consommation d'espaces à vocation économique, le SCoT ayant limité l'enveloppe foncière des ZAE. Les trois EPCI ont mis en place une coordination sur le volet économique, afin d'adapter les prix de vente au m² et éviter ainsi une concurrence territoriale.

Le contexte du ZAN va réduire davantage les surfaces urbanisables, dont celles dédiées à l'économie. Or Saint-Méen Montauban, contrairement à ses voisins, ne dispose pas de la compétence urbanisme et, de ce fait, ne maîtrise pas complètement l'avenir des réserves foncières constituées, dont une partie pourrait être reclassée en zone agricole lors de la révision par les communes de leurs PLU. Bien que non envisagée pour l'heure, une fusion des trois EPCI permettrait de renforcer leur action sur un **périmètre unique identique à celui du SCoT**.

C'est la configuration constatée pour Dinan Agglomération, qui regroupe 65 communes et exerce l'ensemble des compétences (SCoT, PLUi, PLH), avec un gouvernement spécifique et une stratégie de développement tenant compte des disparités entre pôles urbains, communes rurales et espaces littoraux. L'adoption du PLUi-H (incluant le PLH), à

partir des 61 documents communaux préexistants, a permis de réduire de 58 % les zones à urbaniser dans les ENAF, même si l'objectif territorialisé sur la période 2021-2031 reste difficile à atteindre. Les études menées au profit des communes montrent qu'il sera nécessaire de bâtir une stratégie foncière à l'échelle intercommunale, incluant notamment une **péréquation** entre les opérations déficitaires et excédentaires, par exemple à travers un fonds de solidarité.

Un cadre normatif encore instable et un chiffrage encore incertain pour le ZAN

L'environnement normatif du ZAN n'est pas stabilisé, notamment ses modalités d'application. La loi « climat et résilience » a d'ailleurs été modifiée dès la loi du 20 juillet 2023 visant à faciliter la mise en œuvre des objectifs de lutte contre l'artificialisation des sols.

En outre, les outils actuels ne permettent pas encore un **décompte fiable de la consommation foncière**. Ceux de l'Etat, qui reposent sur les données des fichiers fonciers de l'administration fiscale, ne sont pas assez précis et actualisés. La région a développé son propre outil, le mode d'occupation des sols (MOS), mais le décompte des surfaces consommées de 2011 à 2020 peut varier quasiment du simple au double entre le MOS et l'outil étatique.

Les dispositifs visant à limiter la consommation foncière n'impliquent pas un arrêt des projets d'aménagement. En revanche, moins consommer implique concrètement d'**agir sur le tissu existant** pour éviter d'étendre la ville : remplir les « dents

creuses », exploiter les friches urbaines, renouveler et densifier les parcelles. Une telle approche est **plus complexe** et a un **impact sur l'équilibre économique** des opérations, souvent déficitaires, en raison de coûts, de durées et d'une technicité supérieurs. L'acceptabilité sociale de la densification suppose aussi de développer la concertation en amont, pour éviter les contentieux.

La recherche d'un **modèle économique du ZAN** nourrit enfin les questionnements formulés par les élus sur le dispositif. L'impact du ZAN sur la dynamique financière des collectivités commence seulement à être étudié, comme à Dinan Agglomération.



Les enjeux du traitement des déchets ménagers en Bretagne

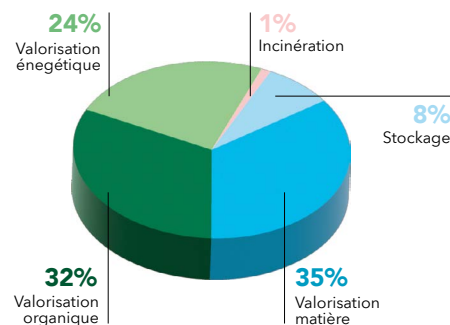
La prévention et la gestion des déchets s'inscrivent dans un cadre stratégique défini à l'échelle européenne et décliné aux niveaux national et régional. Le bloc communal est chargé des opérations portant sur la prévention, la collecte et le traitement des seuls déchets ménagers et assimilés (DMA).

Le traitement des DMA requiert des installations dont le coût a incité aux regroupements de collectivités. En Bretagne, les organismes compétents en matière de traitement sont ainsi trois fois moins nombreux que ceux réalisant les opérations de collecte : 21 structures, dont la moitié sont des syndicats mixtes¹, détiennent la quarantaine d'équipements publics de traitement des déchets.

Les particularités du contexte breton

En 2023, le gisement de DMA produits en Bretagne a été estimé à **2,3 millions de tonnes**, soit près de 680 kg/habitant², niveau sensiblement supérieur à la moyenne nationale³. Son augmentation de 3 % depuis 2010 l'éloigne, en outre, de l'objectif régional de 561 kg/habitant à l'horizon 2030. Ce constat est notamment dû à une collecte de végétaux équivalente au double du ratio national. La réduction de ces déchets, dépendante des aléas climatiques, conditionne celle de la production de DMA dans son ensemble. En revanche, les autres composantes (déchets ménagers collectés en mélange, collectes séparées de recyclables, par exemple) présentent des situations ou évolutions plus favorables en Bretagne.

Plus de 90 % des DMA collectés en Bretagne font l'objet d'une **valorisation matière** (recyclage, ré-emploi ou autre), **organique** (méthanisation ou compostage) ou **énergétique** (production d'électricité ou de chaleur par incinération). L'objectif de 65 % de valorisation matière ou organique fixé pour 2025 est d'ores et déjà dépassé. Le reste des déchets fait l'objet d'une élimination par **incinération sans valorisation** ou par stockage (**enfouissement**).



Modes de traitement des DMA en Bretagne en 2023
(Observatoire de l'environnement en Bretagne)

Le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (**SRADET**) a fixé un objectif de « *zéro enfouissement des déchets non ultimes* » en 2030 et « *zéro déchet*⁴ » en 2040. Chaque année, environ 700 000 tonnes de déchets produits en Bretagne, dont 150 000 à 200 000 tonnes issues de DMA, font l'objet d'un enfouissement. Compte tenu de la capacité autorisée de stockage des installations régionales, près de 300 000 tonnes de déchets bretons sont enfouis dans les régions voisines, lesquelles poursuivent des objectifs similaires à ceux adoptés en Bretagne. La trajectoire « *zéro enfouissement* » doit donc limiter les flux et concourir à l'autonomie de la région dans la gestion de ses déchets.

Des enjeux financiers et environnementaux majeurs, justifiant des contrôles réguliers de la chambre⁵

Trois syndicats mixtes ont été destinataires de rapports d'observations définitives en 2024 : le syndicat intercantonal de répurcation du centre-ouest Bretagne (Sircob⁶), le syndicat de traitement des déchets du sud-est Morbihan (Sysem⁷) et le syndicat mixte pour le traitement, le tri, le recyclage, l'élimination et la valorisation des déchets de l'ouest des Côtes-d'Armor (Smitred Ouest d'Armor⁸).

5. Rapport d'activité 2020 pour la société publique locale Sotraval (Finistère), la communauté d'agglomération de Lorient (Morbihan) et le syndicat mixte Kerval Centre Armor (Côtes-d'Armor). SMPRB, syndicat mixte de valorisation des déchets des Pays de Rance et de la Baie (Côtes d'Armor). Quatre autres structures en cours de contrôle ou programmées en 2025.

6. Regroupant quatre communautés de communes (Poher Communauté, Kreiz Breizh ou CCKB, Haute Cornouaille et Monts d'Arrée Communauté) et desservant près de 60 000 habitants dans 57 communes.

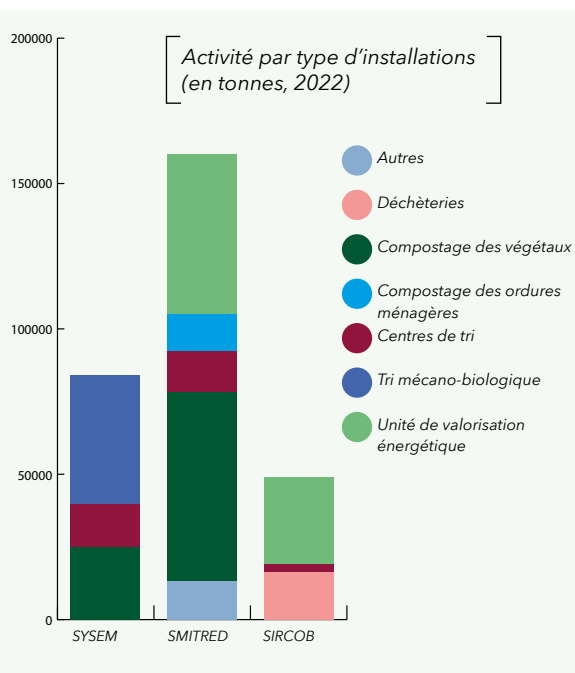
7. Regroupant Golfe du Morbihan Vannes Agglomération, Questembert Communauté et Arc Sud Bretagne (114 communes, 260 000 habitants).

8. Regroupant Lannion Trégor Communauté et Guingamp Paimpol Agglomération (59 communes, plus de 200 000 habitants).

1. Etablissements publics regroupant des collectivités de statuts différents.
2. Observatoire de l'environnement en Bretagne (OEB) : Gestion des déchets.
3. 693 kg/hab., contre 583 kg/hab., en 2017 (dernière donnée nationale disponible), soit 19 % de plus.
4. C'est-à-dire moins de production et 100 % de valorisation.



Ils desservent plus de 500 000 habitants et traitent environ 300 000 tonnes de DMA dans des équipements variés, leurs membres ayant conservé les compétences de prévention et de collecte.



Des modalités d'intervention parfois incohérentes, voire irrégulières ou inefficaces

La gestion des déchets est principalement encadrée par les dispositions applicables aux collectivités territoriales et par le code de l'environnement. La **complexité** engendrée par le croisement et l'évolution de ces normes occasionne, parfois, des divergences d'interprétation et d'organisation entre acteurs d'un même territoire.

Ainsi, la communauté de communes du Kreiz-Breizh, membre du Sircob, a indûment conservé **l'exploitation d'une installation de stockage**. Elle est, par ailleurs, la seule intercommunalité membre à avoir conservé **l'exploitation de déchèteries**, ce qui entraîne une complexité administrative et des coûts pourtant évitables. De même, les intercommunalités membres du Sysem ont conservé l'exploitation des déchèteries, dont elles enfouissent les « bas de quai » non valorisables sur les mêmes sites que leur opérateur commun, se privant de potentielles économies d'échelles.

Par ailleurs, la création d'un réseau de chaleur urbain, envisagée par le Sircob, devra être précédée du **transfert de la compétence** correspondante, actuellement détenue par ses membres.

Si la valorisation organique constitue la principale activité du Smitred, en termes de tonnages traités, la sécurisation juridique des modalités de traitement des **déchets verts** doit cependant être une priorité pour le syndicat.

Le Sysem exploite l'une des sept unités de **tri mécano-biologique** (TMB) que compte la Bretagne.

Cet équipement permet de séparer la fraction fermentescible, en vue de sa valorisation organique, et d'extraire les éléments recyclables. Les déchets non valorisables issus de ce processus font l'objet d'un enfouissement et représentent plus de la moitié des tonnages orientés vers cette filière. L'équipement a rencontré de multiples dysfonctionnements qui ont nécessité d'importants et coûteux travaux de modernisation, alors que les orientations nationales privilégient désormais le tri à la source des biodéchets, au détriment du TMB. En outre, le Sysem ne dispose pas de son propre site d'enfouissement. Or, la fermeture des sites du Morbihan et la saturation de la plupart des sites de l'ouest de la France occasionneront des surcoûts dus à l'acheminement des déchets ultimes vers des sites d'enfouissement plus lointains. Le maintien de ce modèle conduit le syndicat dans une impasse technique et réglementaire.

Des stratégies et des modalités d'intervention à définir ou à adapter

Les intercommunalités membres des syndicats mixtes ne se sont pas toutes dotées d'objectifs propres et d'orientations stratégiques encadrant les missions confiées à leurs opérateurs⁹. La **formalisation de stratégies** d'ensemble est d'autant plus nécessaire que les trois territoires sont confrontés à des choix structurants.

Le Smitred fait face à la question du devenir et de l'optimisation de ses filières de traitement. Il doit notamment s'efforcer de réduire le gisement des déchets végétaux et l'importante charge financière liée.

9. Généralement sous la forme d'un plan local de prévention des déchets ménagers et assimilés (PLPDMA).

Confronté en outre à la fermeture de son unité de compostage des ordures ménagères, attendue en 2026, le syndicat devra rapidement fixer les modalités et le coût estimatif du démantèlement. Il lui faut donc établir une stratégie pluriannuelle assortie d'une **programmation des investissements** et d'une **politique tarifaire** incitant davantage à réduire la production de déchets.

Si l'exploitation des **unités de valorisation énergétique des déchets** (UVED) du Smitred et du Sircob est bien maîtrisée, ces derniers doivent tenir compte de l'effet, sur leur gestion, des évolutions des propriétés calorifiques des déchets et de l'incertitude affectant le niveau des prix de rachat de l'électricité. Le Smitred doit également être attentif à la baisse potentielle des ventes de chaleur et ses conséquences sur le niveau de la taxe générale sur les activités polluantes. Le Sircob évoque un second site de valorisation alors qu'un tel équipement, coûteux, n'est pas justifié par les besoins du territoire, importateur de déchets. Un tel projet appelle un arbitrage régional afin d'éviter l'émergence d'équipements publics concurrents sur un marché en cours de configuration.

La **reconversion du centre de TMB** du Sysem doit quant à elle être précédée du développement d'une filière de valorisation énergétique des déchets résiduels. De plus, le syndicat devra se rapprocher de structures voisines pour mutualiser les installations, afin de sécuriser ses capacités de traitement et de réaliser des économies d'échelle. Il doit toutefois agir rapidement, au risque de se retrouver isolé, d'autres intercommunalités du sud Morbihan ayant déjà mis à l'étude des coopérations entre elles.

La **modernisation des centres de tri** du Sircob comme du Sysem est compromise par leurs tailles

respectives, qui ne permettent pas de bénéficier des financements de l'éco-organisme Citeo, réservés aux installations de grande capacité. De nouvelles solutions devront être élaborées à brève échéance, compatibles avec les objectifs nationaux et régionaux et, le cas échéant, avec ceux en cours de définition localement, à l'instar de la démarche entreprise à l'échelle du Centre-Ouest Bretagne.



Des marges de progression à exploiter

La chambre a identifié plusieurs pistes d'amélioration pour favoriser la mise en œuvre des stratégies à formaliser.

L'adaptation **des statuts** du Sircob pourrait être utilement mise à profit pour réfléchir à l'étendue des missions confiées au syndicat. En effet, du fait de la petite taille des EPCI membres, la mutualisation des actions de prévention, d'une part, et des opérations de collecte, d'autre part, contribuerait à améliorer la gestion des déchets, notamment par la maîtrise des quantités produites.

La fiabilité des comptes et la **gestion financière** du Sircob demeurent perfectibles. En dépit d'une architecture budgétaire censée permettre un suivi précis des différentes activités, les comptes annuels n'offrent pas une image fidèle du résultat de la gestion, du patrimoine et de la situation financière détaillée. Le syndicat ne procède pas à l'amortissement de l'UVED, altérant sa connaissance des coûts. Son désendettement apparent tient, au moins en partie, à des imputations irrégulières de certaines dépenses.

La performance du Smitred en matière de traitement des déchets varie notablement selon les filières. Certaines d'entre elles vont devoir évoluer afin de maintenir des **outils performants** et d'optimiser techniquement et financièrement leur fonctionnement. Des actions de **coopération renforcée** et de **mutualisation** pourraient être envisagées dans plusieurs domaines entre le syndicat et ses membres : finances, communication, moyens techniques et humains.

Enfin, le Sysem est une structure légère, qui externalise largement la gestion de ses équipements. Sa gestion à flux tendu aboutit à des insuffisances : passation dans l'urgence du marché de mise aux normes du centre de tri, manque de temps pour travailler à l'évolution de la stratégie industrielle, inexistence du dialogue de gestion avec les services des collectivités membres, etc. De manière générale, le syndicat entretient, avec ses membres, des **relations** conflictuelles, dont l'amélioration est nécessaire pour pouvoir définir une stratégie de sortie de l'impasse.



Gestion locale et prévention des conflits d'intérêts

L'article L. 1111-1-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) dispose que, dans l'exercice de son mandat, l' élu local poursuit le seul intérêt général, à l'exclusion de tout intérêt qui lui soit personnel, directement ou indirectement, ou de tout autre intérêt particulier. Le même article prévoit que l' élu local veille à prévenir ou à faire cesser immédiatement tout conflit d'intérêts.

Au titre de la qualité de la gouvernance, la déclinaison d'une politique de prévention des conflits d'intérêts constitue l'un des points de contrôle des chambres régionales des comptes.

La définition du conflit d'intérêts : une situation d'interférences

La loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique a défini le conflit d'intérêts comme « toute **situation d'interférence** entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est **de nature à influencer ou à paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction** ».

Dans sa mission de prévention des conflits d'intérêts et de contrôle de la déontologie de l'action publique, la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) retient¹ trois critères cumulatifs qui déterminent une situation caractérisant un conflit d'intérêts pour un élu local :

- . l'existence d'un intérêt différent de l'intérêt public de la collectivité ; cet intérêt peut être direct (personnel) ou indirect (conjoint, enfants...), privé ou public (dans le cadre d'un mandat ou d'une fonction publique), matériel (financier) ou moral (portant sur des relations amicales, par exemple), actuel ou passé ;
- . l'existence d'une situation d'interférence entre cet intérêt, sous une forme matérielle, géographique ou temporelle, et l'intérêt de la collectivité ;
- . une intensité suffisante de cette interférence de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction publique.



1. HATVP, Guide déontologique : contrôle et prévention des conflits d'intérêts, 2023.

Un champ large de situations de conflit d'intérêts, malgré quelques exclusions récentes

Indépendamment des intentions de l'élu concerné et de l'absence éventuelle d'intérêt personnel, la seule apparence de partialité peut être de nature à déterminer une situation de conflit d'intérêts en vertu de la loi du 11 octobre 2013;

La loi du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale (dite « 3DS ») a toutefois créé un nouvel article L. 1111-6 du CGCT et complété l'article L. 1524-5, afin d'exclure du champ des situations de conflit d'intérêts l'action des élus représentant leur collectivité au sein d'organismes de droit public ou privé.

Ainsi, l'élu local désigné pour représenter, en application de la loi, la collectivité ou le groupement de collectivités territoriales au sein de l'organe décisionnel d'une autre personne morale de droit public ou d'une personne morale de droit privé, n'est pas considéré, du seul fait de cette désignation, comme ayant un intérêt, lorsque la collectivité ou le groupement délibère sur une affaire relevant de la personne morale concernée. Il en est de même lorsque l'organe décisionnel de cette dernière se prononce sur une affaire intéressant la collectivité ou le groupement. En conséquence, il n'y a pas de conflit d'intérêts, par exemple, lorsqu'un conseiller communautaire participe à une délibération de l'intercommunalité intéressant sa commune d'élection, ou à une délibération de la société d'économie mixte dont l'intercommunalité est

actionnaire et au sein de laquelle il a été désigné comme mandataire.

Ces élus représentant leur collectivité ou groupement de collectivités sont cependant tenus de s'abstenir de participer à l'attribution d'un contrat de commande publique à la personne morale concernée, d'une garantie d'emprunt ou d'une aide, ainsi qu'aux commissions d'appel d'offres ou aux commissions d'attribution de délégation de service public, lorsque la personne morale concernée est candidate. Les mêmes élus ne peuvent non plus participer aux délibérations portant sur leur désignation ou leur rémunération au sein de la personne morale concernée. Enfin, les élus cumulant plusieurs mandats sans lien entre eux² doivent s'abstenir d'intervenir dans les travaux préparatoires, la présentation et le vote de toute délibération octroyant une aide à l'une des collectivités dont ils sont élus.

L'absence de conflit d'intérêts pour certaines situations croisant des intérêts publics ou semi-publics ne couvre donc pas l'ensemble des décisions portant sur les organismes concernés.

Par ailleurs, l'article L. 1111-6 du CGCT s'applique aux élus qui sont membres d'associations, lorsque leur mandat de représentation de la collectivité est prévu par la loi. C'est le cas, par exemple, de la représentation d'élus locaux au sein d'une mission locale ou d'un comité départemental du tourisme. A contrario, **lorsque la loi ne prévoit pas de mandat de représentation de la collectivité, l'élu participant aux organes décisionnels de l'association est susceptible de se trouver en situation de conflit d'intérêts, quand bien même cette association exercerait une mission de service public ou d'intérêt général.**

Les conséquences juridiques et le risque pénal de prise illégale d'intérêts

Une situation de conflit d'intérêts peut affecter la légalité d'un acte, en application de l'article L. 2131-11 du CGCT. Le juge administratif peut en effet prononcer l'illégalité d'une délibération à laquelle ont pris part un ou des membres de l'assemblée délibérante « *intéressés à l'affaire* ». Une telle situation affectant la passation d'un marché ou d'un contrat de concession peut également amener le juge à annuler le contrat passé, en raison de « *doutes* » sur l'impartialité de la procédure suivie par la collectivité³. L'application stricte du cadre réglementaire en matière de conflits d'intérêts constitue donc une nécessité pour la sécurisation juridique des actes des collectivités.

Si le conflit d'intérêts ne constitue pas, en tant que tel, une infraction au titre des atteintes à la probité définies par le code pénal, cette situation peut concourir au constat d'un délit de prise illégale d'intérêts au sens de son article 432-12.

L'infraction de **prise illégale d'intérêts** est définie comme le fait, pour « *une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public ou (...) une personne investie d'un mandat électif public, de **prendre, recevoir ou conserver, directement ou indirectement, un intérêt de nature à compromettre son impartialité, son indépendance ou son objectivité** dans une entreprise ou dans une opération dont elle a, au moment de l'acte, en tout ou partie, la charge d'assurer la surveillance, l'administration, la liquidation ou le paiement* »⁴.

3. Conseil d'Etat, 25 novembre 2021, Collectivité de Corse, n° 454466.

4. Dans sa rédaction modifiée par la loi du 21 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire.



2. Par exemple, un mandat de conseiller régional et un de conseiller municipal.

En matière pénale, l'infraction est constituée si sont réunis un élément matériel, en l'occurrence un intérêt, et un élément intentionnel, au sens où l'élus a accompli sciemment l'acte, quand bien même aucun bénéfice personnel n'aurait été recherché.

En conséquence, le délit de prise illégale d'intérêts peut être constitué lorsque les élus locaux prennent part à des actes qui ne sont pas exclus du champ des conflits d'intérêts par les articles L. 1111-6 et L. 1524-5 du CGCT. Le législateur a néanmoins prévu une exception concernant les élus des communes d'au plus 3 500 habitants qui peuvent traiter avec la commune pour certains types d'opérations⁵.

Les obligations et les bonnes pratiques dans la prévention des risques de conflits d'intérêts

Une vigilance particulière est donc de mise pour sécuriser le fonctionnement des instances délibérantes, les étapes décisionnelles préparatoires, ainsi que les décisions de l'autorité concernée en tant que pouvoir adjudicateur. Plus généralement, la prévention des conflits d'intérêts répond à l'impératif de développer une culture de l'intégrité et est devenue un enjeu de gouvernance.

Or, la mise en œuvre de dispositifs de prévention apparaît inégale au sein des collectivités et organismes contrôlés par la chambre régionale des comptes.

Certains contrôles ont relevé des manquements aux obligations réglementaires : défaut de lecture de la

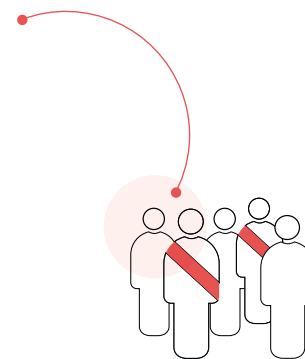
charte de l'élus local lors de la séance d'installation⁶ ; absence de désignation d'un déontologue des élus, obligatoire pour l'ensemble des collectivités depuis le 1^{er} juin 2023⁷ ; omission de la déclaration de situation patrimoniale et d'intérêts auprès de la HATVP, pour les élus qui y sont tenus dans les deux mois de leur élection ou de leur nomination.

Déclaration à la HATVP : qui sont les élus locaux concernés ?

- . Président du conseil régional et conseillers régionaux titulaires d'une délégation de signature ou de fonction
- . Présidents de conseil départemental et conseillers départementaux titulaires d'une délégation de signature ou de fonction
- . Maires des communes de plus de 20 000 habitants
- . Présidents d'établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre de plus de 20 000 habitants ou dont les recettes de fonctionnements dépassent 5 M€
- . Présidents d'EPCI sans fiscalité propre dont les recettes de fonctionnements dépassent 5 M€
- . Adjoint au maire des communes de plus de 100 000 habitants, titulaires d'une délégation de signature ou de fonction
- . Vice-présidents d'EPCI à fiscalité propre de plus de 100 000 habitants, titulaires d'une délégation de signature ou de fonction

D'autres contrôles de la chambre ont en revanche permis de constater la mise en œuvre, en plus des obligations précédemment citées, de dispositifs pour sensibiliser les gestionnaires locaux aux risques, prévenir, identifier et faire cesser les conflits d'intérêts : code de bonne conduite en complément de la charte de l'élus local ; cartographie des risques ; arrêtés de déport pour les titulaires de fonctions exécutives ou d'une délégation ; etc.

Ainsi que ses recommandations le traduisent, la chambre considère que **le règlement intérieur, obligatoire pour les communes de plus de 1 000 habitants et les EPCI, constitue un vecteur privilégié de la prévention des conflits d'intérêts**. Il permet en effet de prescrire, pour l'ensemble des élus, la déclaration à l'exécutif de la collectivité de tout intérêt susceptible d'interférer avec l'exercice du mandat, en prévoyant la faculté de saisir, le cas échéant, le déontologue. Ces mesures de prévention peuvent également s'étendre à certains agents de la collectivité.



5. Transfert de biens immobiliers ou mobiliers, fourniture de services dans la limite d'un montant annuel de 16 000 €, acquisition d'une parcelle d'un lotissement communal ou conclusion de baux d'habitation pour leur propre logement, acquisition d'un bien pour la création ou le développement d'une activité professionnelle.

6. Prévue par la loi du 31 mars 2015 visant à faciliter l'exercice, par les élus locaux, de leur mandat.

7. Décret du 6 décembre 2022 relatif au référent déontologie de l'élus local.

03 Impacts et résultats

La chambre au service de l'amélioration de la gestion publique locale

Juridiction indépendante, la chambre maximise l'impact de ses différents travaux par la publication, la diffusion, l'information, le suivi.

Retrouvez toutes les productions 2024 :



39

Rapports d'observations notifiés à autant d'organismes

1

Synthèse régionale publiée

1

Cahier territorial d'enquête nationale des juridictions financières publié

www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne

SYNTHÈSES ET CAHIERS TERRITORIAUX

- Suites apportées en 2023 aux observations et recommandations de la chambre
- Cahier territorial Ile-et-Vilaine de l'évaluation nationale de la politique d'accueil du jeune enfant

COMMUNES

- Commune d'Argol
- Commune de Guéméné-sur-Scorff
- Commune de Kermaria-Sulard
- Commune de La Baussaine
- Commune de La Chèze
- Commune de Lanrigan
- Commune de Locminé
- Commune de Moncontour
- Commune de Moréac
- Commune de Morlaix
- Commune de Plouha
- Commune de Plouharnel
- Commune de Saint-Brandan
- Commune de Saint-Sulpice-des-Landes
- Commune de Saint-Thual

INTERCOMMUNALITÉS

- Rennes Métropole (gouvernance et situation financières, relations avec les communes)
- Dinan Agglomération
- Fougères Agglomération
- Lannion Trégor Communauté
- Communauté de communes Auray Quiberon Terre Atlantique

- Centre Morbihan Communauté
- Communauté de communes Couesnon Marches de Bretagne
- Communauté de communes du Kreiz-Breizh
- Ploërmel Communauté
- Communauté de communes Saint-Méen-Montauban

SYNDICATS MIXTES ET INTERCOMMUNAUX

- Eau des Bruyères
- SIRCOB
- SMITRED
- SYSEM
- Syndicat intercommunal des Eaux de la Forêt du Theil

SECTEUR PUBLIC LOCAL ET SOCIÉTÉS ANONYMES

- SEM LIGER
- SEM Terre & Toit
- GIP GREF Bretagne

ASSOCIATIONS

- Diwan
- Mission locale Centre Ouest Bretagne (MILCOB)

SECTEUR SANITAIRE ET SOCIAL

- Centre hospitalier de Lannion
- CCAS de Guéméné-sur-Scorff
- CCAS de Plouha - Ehpad « Les genêts d'or »
- CCAS de Saint-Malo

Les suites données aux observations et recommandations

Mesurer et renforcer l'impact des contrôles de la chambre

Les contrôles de la chambre régionale des comptes ont vocation à s'assurer de la régularité de la gestion publique locale. Ils ont également de l'importance par les effets qu'ils produisent, en incitant les structures contrôlées à transformer certaines de leurs procédures et de leurs modalités d'organisation et d'intervention, dans un souci d'efficacité, d'efficience et d'économie. En ce sens, la formulation d'observations et de recommandations et leur suivi sont essentiels pour améliorer la performance de l'action publique.

Les observations constituent la base des rapports de la chambre, pour relever les problèmes, les faiblesses ou les risques, mais aussi souligner les bonnes pratiques, qui caractérisent la gestion d'un organisme. A partir d'observations significatives, récurrentes ou constituant des rappels à la loi, la formulation de recommandations contribue à la pédagogie des contrôles et à une meilleure effectivité des préconisations de la chambre. Correspondant à des mesures concrètes, clairement identifiées, dont la mise en œuvre est susceptible d'être vérifiée et évaluée, les recommandations facilitent également un suivi plus normé des suites des contrôles.

En 2024, tous organismes confondus, la chambre a émis 232 recommandations, soit 5,9 en moyenne par rapport, qui portent sur la régularité à hauteur d'environ 56 % et la performance à hauteur de 44 %, tous ces niveaux étant conformes aux moyennes de long terme.

Le suivi instauré par la loi

Si c'est dès le stade du contrôle et de la procédure contradictoire que les organismes contrôlés peuvent mettre en œuvre les préconisations de la chambre, l'article L. 243-9 du code des juridictions financières prévoit que, dans un délai d'un an après la présentation des observations définitives à l'organe délibérant de la collectivité territoriale ou de l'intercommunalité, celle-ci rend compte des actions entreprises à la suite des observations et recommandations. La chambre en réalise une synthèse annuelle. En 2023, le suivi des suites a été élargi aux entreprises publiques locales⁽¹⁾. Ces différentes dispositions se limitent donc à une partie seulement des organismes contrôlés, mais concernent en revanche à la fois les observations et les recommandations.

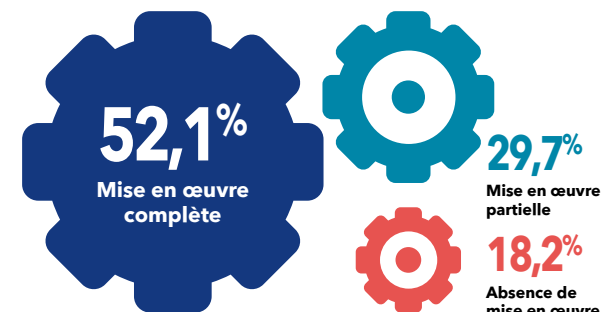
Les recommandations de la chambre portent au premier chef sur la gestion de l'organisme (régime indemnitaire, tenue de la comptabilité, programmation des travaux et des investissements, formalisation des processus internes, respect des règles de la commande publique, etc.), tandis que d'autres sont davantage orientées vers la vie de la cité (information budgétaire et financière, subventionnement des associations, politique contractuelle, coût et tarifs des services publics, entretien et utilisation du patrimoine, fonctionnement de l'intercommunalité, etc.). Toutes, néanmoins, ont vocation à concourir au bon usage des deniers publics.

Un degré de mise en œuvre très satisfaisant

Mesurée environ un an après la publication du rapport d'observations définitives, la mise en œuvre des recommandations émises par la chambre se situe année après année à un niveau élevé. Celui-ci

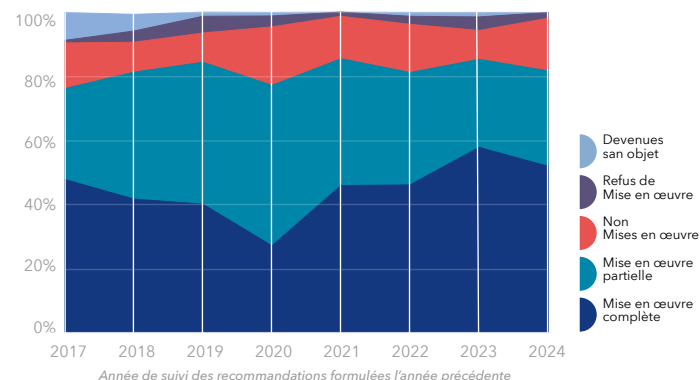
(1). Article L. 243-9-1 du code des juridictions financières.

témoigne d'une bonne appropriation du travail et des préconisations de la chambre, de même que d'une adéquation de ces dernières à la réalité des entités dont la gestion est examinée. L'absence de mise en œuvre reste ainsi nettement minoritaire.



Le travail de la chambre aboutit parfois à des changements structurels majeurs et plus larges, au-delà de ses préconisations, ce qui légitime pleinement son intervention. Quand la pratique et la règle interne évoluent en parallèle, l'utilité des travaux de la chambre est également confirmée.

Degré de mise en œuvre des recommandations suivies



REVUE DE PRESSE

Informer, relayer, faire connaître

La chambre contribue à la nécessaire information du citoyen, prévue à l'article 47-2 de la Constitution. Au-delà de la connaissance et de l'analyse des situations locales, les contrôles de la chambre débouchent sur des améliorations qui sont également partagées au travers des médias, qu'ils soient locaux, régionaux, nationaux ou professionnels. Chaque rapport comporte une synthèse permettant une prise de connaissance rapide des principaux points du contrôle et un meilleur relais par la presse.

En 2024, 613 articles de presse ont évoqué les productions de la chambre.

En moyenne, chaque rapport d'observations de la chambre fait l'objet de 8 articles de presse, parus dans une quarantaine de médias différents (majoritairement dans les différentes éditions des deux quotidiens régionaux, *Ouest-France* et *Le Télégramme*).

ÉTONNANTS VOYAGEURS À SAINT-MALO

Le rapport salé du gendarme financier

Gouvernance fermée, risques de conflits d'intérêts, situation financière fragile...

Le célèbre festival Étonnants Voyageurs, qui propose chaque année à Saint-Malo (Ille-et-Vilaine) rencontres littéraires, salon du livre et expositions durant le week-end de la Pentecôte, va devoir revoir sa copie.

L'association, qui organise l'événement depuis 1990, a récemment été contrôlée par le « gendarme financier » de la Chambre régionale des comptes.

Chargée de vérifier le bon usage de l'argent public et d'en informer les citoyens, la « CRC » de Bretagne s'est plongée dans les comptes et le fonctionnement d'Étonnants Voyageurs. Et ses conclusions, qu'elle a rendu publiques jeudi 25 janvier, égratignent l'image du festival.

Pour la CRC, les choses semblent claires : « Pour rétablir ses équilibres financiers et garantir la pérennité du festival, l'association doit revoir son modèle économique, qui repose actuellement sur un fort financement public, en réduisant les charges permanentes (notamment la masse salariale) et celles liées à l'organisation du festival (réduction du nombre d'invités, des dépenses liées et des charges de communication) ». Le festival malouin est invité « à engager une réflexion sur son offre, après avoir mieux identifié les attentes » de son public.

À l'issue de son audit, la Chambre régionale des comptes

de Bretagne a formulé sept recommandations à Étonnants Voyageurs. Son nouveau président Jean-Michel le Boulanger s'est engagé à les mettre en œuvre.

● Sa. 5

Pays de Saint-Malo

1^{er} février
2024

Chambre des comptes : la Ville détaille ses actions

Carhaix — Le conseil municipal, lundi, a examiné la création d'une nouvelle résidence autonomie et les actions menées pour répondre aux recommandations de la Chambre régionale des comptes.

Lundi, les élus du conseil municipal se sont réunis en mairie. Il y avait deux sujets au programme, dont la présentation des actions menées par la municipalité pour répondre aux dix-sept recommandations du rapport de la Chambre régionale des comptes (CRC) publié en juillet 2023. Les élus ont été invités à en prendre acte.

Anthony RIO.



ouest
france

10 juillet
2024

Dysfonctionnements et problèmes de probité : Plouha étrillée par la chambre régionale des comptes

Le maire avait signalé de nombreuses anomalies qui ont entraîné un examen des comptes et du fonctionnement de la commune de Plouha dans les Côtes-d'Armor. La chambre régionale des comptes pointe des dysfonctionnements et de sérieux problèmes de probité.



Un constat dressé, explique la chambre, lors d'un **changement de direction des services**. C'est le maire de la commune, Xavier Compain élu en décembre 2021, qui a signalé des anomalies : *« J'ai découvert des irrégularités et j'ai donc utilisé l'article 40 du Code pénal auprès du procureur et j'ai fait appel au contrôleur des impôts pour valider ces suspicions de non-dépôt de régies et j'ai prévenu la chambre régionale des comptes »,* explique l'édile. Dans le rapport de la chambre, il apparaît que **les manquements listés sont nombreux**, d'autant qu'une *« carence ancienne de l'autorité hiérarchique, du pilotage (...) conjuguée à l'absence ou l'insuffisance d'outils de gestion et de suivi »* ont empêché des contrôles.

Tout cela a donné lieu à des **sanctions disciplinaires avec des révocations**. Au-delà de ça, ces faits constituent, pour les personnes concernées, un risque au regard du droit financier et pénal. *« Le procureur a tous les éléments pour aviser et prendre une décision »* rappelle le maire qui appelle à ne pas confondre les errements de quelques agents avec la centaine d'autres : *« Pour tous les autres, c'est plutôt un soulagement et une page qui se tourne enfin »*. La chambre régionale des comptes appelle à *« une reprise en main managériale rapide et forte de la collectivité, dans une logique de repositionnement de l'autorité des élus, s'appuyant sur une direction générale légitimée, rigoureuse »*.



20 février 2024

Finances : la petite cité médiévale de Moncontour dans le rouge

Dans un récent rapport, la Chambre régionale des comptes de Bretagne alerte sur la situation financière « tendue » de la petite cité médiévale de Moncontour, dans les Côtes-d'Armor.

Classé parmi les « Plus Beaux villages de France », Moncontour est une petite cité médiévale située près de Saint-Brieuc, dans les Côtes-d'Armor. Prisée des touristes pour ses ruelles pavées et ses maisons anciennes, la commune de près de 800 habitants peine, cependant, à renouveler sa population, à la fois en baisse et vieillissante.

Un contexte qui explique en partie sa situation financière « tendue » pointée dans un récent rapport par la Chambre régionale des comptes de Bretagne (CRC). Cette dernière met principalement en cause l'augmentation des dépenses de fonctionnement de la commune, liée au renchérissement du coût de l'énergie, ainsi qu'une baisse « des recettes périscolaires et une diminution de la dotation globale de fonctionnement versée par l'Etat ». Cette diminution des recettes s'explique par la baisse du nombre d'élèves scolarisés et, plus globalement de la population.

L'heure est donc aux économies. Le rapport invite ainsi Moncontour à réhabiliter, en priorité, les immeubles nécessaires aux services municipaux et à mettre en vente les biens « qui représentent une trop grande charge financière ».

Stéphanie Bescond

LesEchos

24 sept. 2024

La gestion du syndicat du traitement des déchets épinglée

Loïc Berthy

La Chambre régionale des comptes (CRC) a dressé un rapport sur la gestion du Syssem, le syndicat qui traite les déchets des habitants de Golfe du Morbihan Vannes agglomération, Arc sud Bretagne et Questembert communauté. Le document, long de 76 pages, risque d'alimenter copieusement les débats du comité syndical qui se réunit ce mercredi soir. Il dresse un portrait peu flatteur tant de son organisation, de sa gestion, que de son manque d'anticipation sur les politiques à tenir. Un des éléments clés de ce rapport arrive en toute fin. La CRC « demande au Syssem de relancer le processus de mutualisation des installations énergétiques des ordures ménagères résiduelles et de tri des recyclables en sud Morbihan ».

Le scénario de la dissolution
Un accord politique avait en effet été passé en 2021 avec les agglomérations de Lorient et d'Auray pour la création d'un centre de tri unique à Lorient et l'étude de l'opportunité de créer une Unité de valorisation énergétique commune. Par là, comprendre un incinérateur. Mais cet accord est resté lettre morte. Or, les agglomérations de Lorient et Auray disent à la CRC s'être maintenant tournées vers le sud Finistère pour mutualiser de tels équipements. En l'absence de coopération, « le Syssem risque de se trouver isolé et privé de l'opportunité de bénéficier des économies d'échelles », prévient la CRC. La juridiction financière régionale va plus loin. Si le Syssem continue à jouer en solo, c'est son existence même qui risque d'être remise en cause.



Le Télégramme

19 juin 2024

« Les finances de la commune bien maîtrisées »

La Baussaine — La Chambre régionale des comptes vient de rendre son rapport sur la situation financière de la commune. Une évaluation plutôt rassurante pour le maire et son équipe.

« C'est un exercice pas forcément facile à vivre », témoigne Jérémie Loisel, le maire. **Les agents de la Chambre régionale des comptes demandent tout, regardent tout. Mais ils sont très à l'écoute et sont aussi force de proposition.** » Le rapport, tombé en fin de mois dernier, est plutôt rassurant pour le maire, avec des conclusions assez élogieuses pour les gestionnaires de la commune.

Le rapport met aussi le doigt sur la situation financière assez tendue jusqu'en 2027-2028 et « la difficulté à dégager un autofinancement substantiel qui conduit à reporter, à raison, les investissements moins urgents que les travaux de l'église ». Jérémie Loisel en est bien conscient : « C'est très serré, il ne faut pas faire de folies : un sou, c'est un sou. À partir de 2027, ça ira mieux. Mon regret, c'est de ne pas pouvoir finir l'aménagement du bourg pendant ce mandat. Mais on est sur les travaux de l'église. À un moment, on ne peut pas faire autrement, à moins d'un miracle. »

Le maire était plutôt content à la lecture du rapport. « Je l'ai vécu comme une analyse du travail que j'ai pu faire. La collaboration avec la secrétaire de mairie a été primordiale. »



ouest france

17 déc. 2024

Les temps forts 2024

19 février

Installation de la nouvelle présidente de la chambre, **Cécile DAUSSIN-CHARPANTIER**, en présence de **Pierre MOSCOVICI**, Premier président de la Cour des comptes



4 avril

Participation de **Yann SIMON**, procureur financier, et de **Bernard PRIGENT**, magistrat, à la « Journée du droit public » consacrée aux métiers juridiques et organisée par l'Université de Rennes



18 avril

Conférence du professeur **Yves LEBAHY**, géographe, sur « le territoire breton face aux enjeux de la transition écologique »

15 mai

Rencontre annuelle entre la chambre et la direction régionale et les directions départementales des finances publiques



1^{er} septembre

Affectation à la chambre de **Louise AREND**, en qualité de magistrate

Affectation à la chambre de **Jean-Yves JOLEC**, en qualité de vérificateur

1^{er} juillet

Affectation à la chambre de **Séverine GUYOT**, en qualité d'adjointe de documentation

Affectation à la chambre d'**Agnès SERRAND**, en qualité de greffière de section

1^{er} juin

Affectation à la chambre de **Kévin LE BORU** en qualité de vérificateur



Kévin LE BORU, Jean-Yves JOLEC, Louise AREND, Agnès SERRAND, Séverine GUYOT

27 mai

Visite à la chambre du Procureur général près la Cour des comptes, **Louis GAUTIER** et rencontre avec les parquets du ressort de la Cour d'Appel de Rennes

18 septembre

Participation de **Cyndie DEFFIN**, magistrate, **Sébastien CORPEL**, vérificateur, et **Gabriel ROSENER**, greffier, à la 3^{ème} journée des métiers du service public, organisée par l'IPAG de Rennes



6 novembre

Visite à la chambre du centre d'appui métier de la Cour des comptes

7 novembre

Réunion d'échanges sur l'évaluation des politiques publiques, entre le Conseil économique, social et environnemental régional (Ceser) de Bretagne et la chambre



15 novembre

Visite à la chambre du rapporteur général de la Cour des comptes, **Yves ROLLAND**



Responsable publication

Chambre régionale des comptes Bretagne

Conception graphique, illustrations, maquette

Atelier design graphique Isabelle Tréguer, www.isabelletreguer.com

Photos

©123RF, ©Chambre régionale des comptes Bretagne

Impression

Poisneuf, imprimerie certifiée PEFC, FSC et Imprim 'Vert.

Imprimé sur papier issu de forêts gérées durablement et certifiées PEFC

RETOUR
AU SOMMAIRE

Accéder aux productions de la chambre à l'adresse
www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne

S'abonner à la lettre d'information de la chambre
<https://www.ccomptes.fr/fr/lettre-dinformation-0>

Suivre l'activité de la chambre sur LinkedIn
<https://www.linkedin.com/company/chambre-regionale-comptes-bretagne/?originalSubdomain=fr>

La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen (27 août 1789)

Chambre régionale
des comptes
Bretagne



3 rue Robert d'Arbrissel - CS 64231
35042 Rennes Cedex
Tél : 02 99 59 72 72