Groupe Référents « Budget, Suivi et évaluation »
Rapporteurs : David RIOU et Daniel TUNIER

Quelles ressources budgétaires régionales pour préparer l'avenir ?

PROJET AVANT SESSION

Le sujet des finances publiques occupe une place singulière dans le débat démocratique en France. A la fois distant, froid et confié aux spécialistes pour sa complexité, réelle ou perçue, mais aussi très proche et sensible dans la manière dont il rejaillit à certains moments, notamment sur les questions fiscales.

A l'échelle régionale, les baisses de transferts de l'État et l'incertitude sur leur évolution sont néanmoins devenues un sujet de préoccupation permanent ces dernières années. Ces conditions, inédites et amenées à durer, mettent d'ores et déjà à rude épreuve la capacité des Régions à assumer pleinement leur rôle, mettre en œuvre les politiques sur leurs champs de compétences, et répondre aux besoins en constante évolution sur le territoire. D'autre part, elles questionnent aussi la capacité même des acteurs régionaux à s'orienter collectivement dans cette situation.

C'est pourquoi l'objectif de cette étude, **la première du CESER de Bretagne sur le sujet,** est de poser les termes du débat, comprendre collectivement ce qui se joue, explorer les « *angles morts* » et construire une analyse sereine et partagée sur ce sujet. Il s'agit de s'accorder sur une certaine vision de ce que devraient être les ressources budgétaires d'une Région pour exercer ses compétences, et les moyens d'y parvenir.

Ce travail s'appuie sur de nombreuses auditions d'élu·es, agent·es, expert·es et chercheur·es. Il n'a pas mobilisé à ce stade de modélisations statistiques ou économétriques, sans en exclure la possibilité dans des prolongements ultérieurs. Le périmètre de l'étude comprend une diversité de types de ressources budgétaires, au-delà de la seule question fiscale. Il se concentre exclusivement sur les ressources, et non sur les dépenses des Régions, même si la frontière est évidemment poreuse. Enfin, il n'aborde pas directement la question de la répartition ou d'éventuels nouveaux transferts de compétences entre collectivités. Ces éléments devraient néanmoins, au regard de leur importance, être traités dans de futurs travaux car ils appellent en rebond à un grand nombre de questionnements en lien avec le sujet de l'étude.

1. Les ressources des Régions au sein d'un système de finances publiques à bout de souffle

Se situer sur ce sujet n'est pas une chose facile d'emblée, face au constat, posé depuis de très nombreuses années, d'un système de finances publiques locales à l'équilibre largement imparfait, ayant fait l'objet de rapports à n'en plus compter, et de propositions de réformes jamais engagées. Dans un premier temps, il est donc essentiel de poser le cadre et décrire la complexité du paysage dans lequel cette question *« quelles ressources budgétaires régionales pour préparer l'avenir ? »* est posée aux Régions.

1.1. Des Régions aux compétences élargies, coordinatrices et investisseuses

Les ressources mobilisées par les Régions le sont pour mettre en œuvre des services publics et des politiques publiques, notamment face aux nécessaires transitions écologiques et énergétiques. **Quelles sont les compétences qu'une Région doit prendre en charge avec ses ressources ?**

Les ressources transférées aux Régions se sont **construites en miroir des transferts de compétences successifs**, tout au long du processus de décentralisation entamé il y a maintenant plus de 40 ans et toujours en cours. Au fil de ces transferts de compétences, et aussi de projets d'investissement importants, le budget de la Région Bretagne a été multiplié par 15 depuis les années 80, et par 2 depuis le début des années 2000 pour atteindre **2 milliards d'euros en 2026**. À noter que malgré ces évolutions, les dépenses des Régions ne représentent qu'une part modeste des dépenses des collectivités territoriales (13%, contre 27% pour les départements et 60% pour le bloc communal), et de la dépense publique en France (2,4%).

A ce jour, malgré la suppression de la clause de compétence générale, le Code général des collectivités territoriales (CGCT) prévoit **un ensemble large et diversifié de compétences** pour les Régions, qui se distinguent des autres collectivités à deux titres :

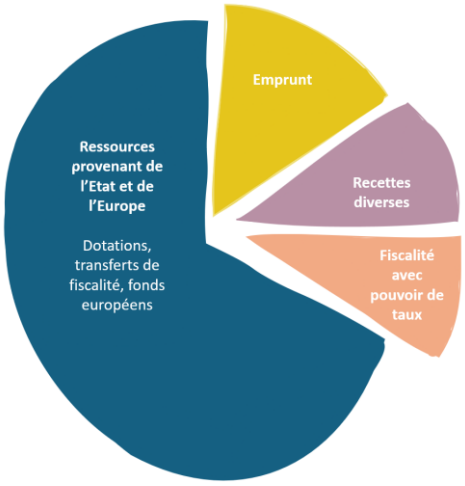
Une Région *« **coordinatrice** »* qui assure un rôle de cheffe de file et la mise en œuvre de stratégies régionales sur différentes thématiques : aménagement du territoire, transition écologique et énergétique, mobilités, formation, développement économique, jeunesse, gestion des fonds européens… pour ne citer qu'eux ;

Une Région *« **investisseuse** »* : les Régions sont les collectivités pour lesquelles les dépenses d'investissement occupent la part la plus importante (35%). Elles représentent ainsi 20% de l'investissement des collectivités territoriales, soit 15 Mds € en 2024, avec comme premiers postes les lycées, le ferroviaire, les routes, ou encore les ports pour la Région Bretagne. Ces investissements sont aussi marqués par de grands projets s'étalant sur une période longue : la ligne à grande vitesse (LGV) depuis Paris, le déploiement de la fibre, les investissements portuaires.

Se pose alors la **question de la capacité des Régions à déployer ces compétences. Le terme de *« mur d'investissement »*** s'est peu à peu installé dans le débat public et dans les analyses sur le financement et l'action des collectivités territoriales. Celui-ci exprime le décalage important entre les ressources budgétaires et les besoins des collectivités. Il questionne le rythme d'investissement nécessaire pour l'atteinte des objectifs fixés dans différents secteurs de l'action publique, notamment en matière de transition écologique et énergétique, ou encore d'adaptation au changement climatique. A titre d'exemple, les besoins d'investissements supplémentaires pour atteindre les objectifs de la Stratégie nationale bas carbone (SNBC) sont estimés à 2 Mds €/an pour les Régions sur la période 2024-2030[1]. De plus, le coût de l'inaction ou d'une transition retardée a aussi des conséquences financières importantes[2].

1.2. Les ressources des Régions : mythe de l'autonomie financière et réelle dépendance

Figure 1 : Représentation schématique des différents postes de ressources d'une Région, exemple de la Bretagne (schéma CESER Bretagne, à partir du rapport financier Région Bretagne - 2025)



Les principaux postes de ressources de la Région Bretagne sont :

- Premièrement (en bleu) : **les transferts en provenance de l'État,** auxquels on peut ajouter certains fonds européens ; ce sont de ces transferts que proviennent la grande majorité des ressources de la Région (environ 70%) ;
- Au contraire, les ressources issues de **la fiscalité locale** sur laquelle la Région a un pouvoir de taux, c'est-à-dire de réelles marges de manœuvre, occupent moins de 10% des recettes en 2025, avec la taxe sur les cartes grises, complétée en 2026 par le Versement mobilité régional et rural (VMRR) ;
- **Enfin l'emprunt** constitue un autre poste de recettes**,** soit environ 15% des ressources de la Région.

De ces grands types de ressources, on peut d'ores et déjà tirer plusieurs constats :

- Des **ressources peu diversifiées, très dépendantes des transferts financiers de l'État**, eux-mêmes **en baisse** du fait de l'exercice de redressement des finances publiques engagé au niveau national. A ce

[1] *« Panorama des financements climat des collectivités locales »*, I4CE & La Banque Postale, 2024.
[2] Dans le cas d'une transition retardée, le changement climatique engendrerait une perte de près de 1,5 point de PIB en 2030 en France, et de 5 points en 2050. Voir *« Les risques climatiques et leurs coûts pour la France »*, ADEME, 2023.

AVANT SESSION

sujet, notons que le gouvernement demande aux collectivités une contribution proportionnellement supérieure à leur part dans l'endettement public ;

- En miroir, **la faible autonomie financière et fiscale[3] réelle** d'une Région, malgré son inscription dans la constitution en 2003, d'où la notion de **« *mythe* » de l'autonomie financière** des collectivités.

Cette dépendance conduit à une *« déterritorialisation »* des ressources des Régions, c'est-à-dire à la perte du lien entre un territoire et les ressources mobilisées. Elle est aggravée par la **grande incertitude de ces transferts**, décidés chaque année dans les lois de finances, parfois même en cours d'exercice budgétaire, plutôt que dans un cadre pluriannuel qui permettrait aux Régions de se projeter. Le **manque de véritable cadre de dialogue** et de confiance entre l'État et les collectivités territoriales concernant leurs ressources, tant sur les constats que sur les évolutions à apporter, est également un point clé à souligner.

In fine, l'ensemble de ces éléments mettent **les Régions en position de vulnérabilité** dans leur capacité à opérer des choix et mettre en œuvre les politiques publiques dont elles ont la charge.

1.3. Les ressources régionales au sein d'un système largement décrié

Dans le cadre de nos travaux (auditions, ressources documentaires), la situation préoccupante des finances publiques locales, de même que l'échec des tentatives entreprises pour les réformer, ont été décrits par une grande diversité d'acteurs (chercheuses et chercheurs, expert·es, agent·es, élu·es), en des termes relativement convergents : *« obsolètes »*, *« bricolés »*, *« illisibles »*, *« inéquitables »*, *« injustes »*, *« inefficaces »*, *« à bout de souffle »*, avec des débats récurrents, une inertie et des difficultés à s'adapter, voire une absence de modèle ou de doctrine claire…

Comment expliquer ces difficultés, l'absence de réforme malgré des constats a priori partagés, et l'impuissance collective à faire bouger les lignes ? On peut avancer que **les finances publiques locales possèdent toutes les caractéristiques d'un système, voire d'un « *système complexe* »** au regard du nombre d'interactions entre une multitude d'acteurs, et de la largeur du périmètre et des temporalités à prendre en compte pour l'appréhender. Si bien qu'il devient ardu de s'attaquer à un pan du problème sans prendre en considération l'ensemble. Parmi les nombreux éléments qui peuvent exercer une influence sur les finances publiques locales, on peut noter, à titre d'exemple :

• **le Pacte de stabilité et de croissance (PSC)** européen qui fixe un ensemble de règles budgétaires afin de limiter les déficits (critère de 3%) et dettes publiques des États membres ;	• **la situation financière nationale dégradée**, par le niveau de dette et de déficit public, et l'exercice de réduction des dépenses publiques engagé par le gouvernement ;
• **les périodes de crise et de mutations** qui deviennent la norme, avec l'exemple de la réponse exceptionnelle apportée en matière de dépenses publiques à la crise COVID-19, le cumul des crises géopolitiques, politiques, institutionnelles, écologiques, énergétiques… et leurs impacts réguliers sur les finances publiques ;	• **la réforme territoriale « continue »** depuis la fin des années 60, susceptible d'influencer la structure même des compétences, dépenses et ressources des collectivités. S'il est régulièrement mis à l'agenda, il est très rare qu'un véritable débat de fond s'ouvre à ce sujet, comme l'illustre le nouvel appel du gouvernement à relancer la décentralisation fin 2025, qui semble progressivement s'étioler dans son ambition ;
• **les mécanismes de péréquation** entre collectivités, basés sur un diagnostic et des objectifs flous, sans réelle évaluation de leur mise en œuvre, posant ainsi la question de leur ambition et de leur efficacité ;	• **le manque de connaissances des collectivités territoriales par les citoyens,** ou encore de leur rôle et prise en charge du coût de certains services publics ;

[3] L'autonomie fiscale est la capacité d'une collectivité à mobiliser des ressources par l'impôt à partir d'une assiette fiscale localisée (ou base fiscale) et sa capacité à moduler les taux de cet impôt ; tandis que l'autonomie financière consiste en la capacité plus large d'une collectivité à décider de ses recettes et de leurs répartitions entre différents types de dépenses.

PROJET AVANT SESSION

- **l'évolution du rapport à l'impôt** qui s'est progressivement déporté de l'appréciation de la juste répartition des prélèvements vers une vision personnalisée de son utilisation comme *« prix »* des services publics ;
- **le recours à des acteurs intermédiaires et opérateurs** qui participent à la mise en œuvre, la gouvernance voire au financement de certaines politiques publiques et les rendent plus difficilement lisibles, notamment concernant l'enjeu des ressources mobilisées ;

Les Régions ont donc une faible maîtrise de leurs ressources. Dès lors, répondre à la question *« quelles ressources budgétaires régionales pour préparer l'avenir ? »*, nécessite de prendre en compte ces interactions et systèmes complexes, exercice difficile qui donne parfois un sentiment d'impuissance ou laisse penser que nous n'utilisons pas les bons outils.

2. Les différents éléments du panier de ressources d'une Région

L'objectif est ici de détailler chaque élément du panier de ressources d'une Région : des transferts de l'État à la fiscalité locale, sans oublier aussi d'autres pans souvent moins mis au jour comme la tarification des services publics, la valorisation du patrimoine, ou encore l'emprunt.

2.1. Les ressources provenant de l'État et de l'Europe

Au fur et à mesure de la décentralisation, les transferts financiers de l'État ont été, en complément de la fiscalité locale, **une composante essentielle des ressources des Régions**. Parmi ces derniers, on peut notamment distinguer :

- **les dotations**, versées par l'État aux collectivités territoriales qui visent principalement à compenser des charges, des transferts de compétences ou encore les suppressions ou allègements d'impôt locaux décidés par l'État. Ces dernières peuvent également avoir un objectif de péréquation ;
- **et la fiscalité reversée** sans pouvoir de taux pour la Région, dont les composantes ont la particularité d'être basées sur une assiette et un taux, et donc potentiellement dynamiques dans le temps.

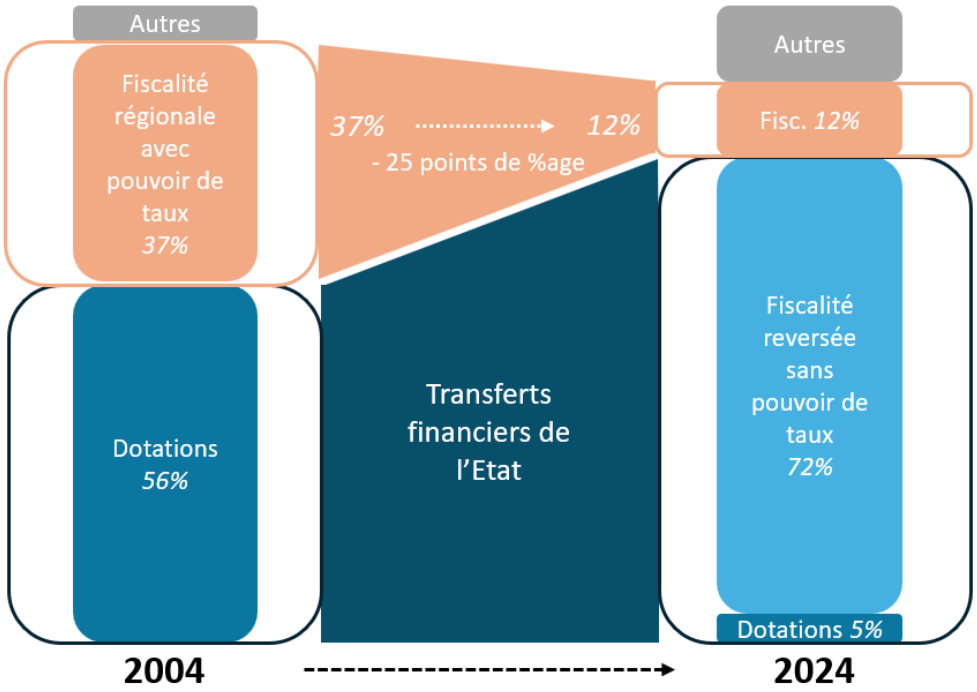
Ces transferts financiers génèrent plusieurs écueils majeurs :

- **niveau de dépendance**, leur part dans le panier de ressources de la Région Bretagne étant passée de 56% des recettes de fonctionnement en 2004 à 76% en 2024 (voir le graphique ci-dessous) ;
- **baisse conséquente** pour les années 2025-2026 pour la Région Bretagne ;
- **incertitude** du fait de l'annualité de loi de finances qui vient jusqu'à contraindre les cadres de contractualisation formalisés sur les territoires entre l'État et la Région comme le Plan Régional d'Investissement dans les Compétences (PRIC). En matière de cofinancements de projets, le Contrat de Plan État Région (CPER) ne semble pas échapper à ce constat, en l'absence d'un suivi régulier État-Région, avec l'émergence de doutes concernant sa pleine réalisation ;
- **transferts de compétences parfois considérés comme déséquilibrés** et en défaveur des collectivités (voir l'exemple des ports développé dans le rapport) ;
- **manque de cadre de confiance et de dialogue entre les acteurs, et caractère injuste des « *règles du jeu* » imposées aux collectivités**, avec des baisses qui concernent des dotations sensées compenser des baisses de fiscalité locale décidées par l'État, des captures de dynamiques de fiscalité reversée[4], ou encore des baisses très ciblées pouvant largement remettre en cause le déploiement des politiques régionales. Ces exemples, au-delà de leurs conséquences financières directes, **érodent considérablement la confiance** des acteurs en présence vis-à-vis du système des finances publiques locales.

[4] La fiscalité reversée par l'État a pour intérêt d'être potentiellement dynamique, c'est-à-dire de pouvoir profiter d'une évolution dans le temps (ex. hausse des recettes de TVA selon le niveau de consommation). Néanmoins, les baisses de transferts de l'État ont notamment concerné le gel de cette dernière, et donc une capture de cette dynamique.

PROJET AVANT SESSION

Figure 2 : Evolution des composantes des recettes de fonctionnement de la Région Bretagne entre 2004 et 2024[5] (schéma CESER Bretagne, à partir des éléments transmis par les services de la Région)



Une autre source de transferts financiers, moins importante mais non négligeable, provient de l'Union européenne dans le cadre des **Fonds européens structurels et d'investissement (FESI),** qui financent la politique de cohésion économique, sociale et territoriale européenne dans une diversité de domaines via les programmes FEDER, FSE+, FEADER et FEAMPA, pour un total de plus de 615 M€ sur la période 2021-2027. **Ce cadre de financement européen pour la période 2028-2034 est lui aussi dans un moment de grande incertitude** pour deux raisons :

- des discussions engagées par la Commission européenne qui pourraient **potentiellement aboutir à une grande remise à plat vers un modèle davantage centralisé** autour du binôme UE - gouvernements nationaux, au détriment du rôle des organisations locales. Dans ce cadre, Régions de France a récemment demandé au gouvernement français une confirmation par écrit du rôle des Régions comme autorités de gestion des fonds européens de cohésion après 2027 ;
- **les thématiques concernées, et de potentielles nouvelles priorités** qui mettent davantage l'accent sur les questions de défense et de compétitivité. La proposition de cadre financier pour la période 2018-2034 présente ainsi une redistribution importante des enveloppes - en baisse pour la politique agricole commune (PAC), la cohésion, la pêche, et en hausse pour la recherche, le numérique et la défense. De plus, elle propose la réunion dans un fonds unique de nombreux programmes auparavant séparés, ce qui baisse la lisibilité des budgets de chacun, et risque de mettre les politiques en concurrence sur des budgets réduits.

Cette incertitude persistera le temps des négociations entre la Commission européenne, le Parlement européen et les États membres, qui voteront le cadre financier pluriannuel final en 2027. Plusieurs questions se posent alors : quelle sera l'évolution réelle de la gouvernance de ces fonds ? des montants alloués ? vers quelles thématiques et arbitrages ? avec **quelles conséquences sur les politiques régionales co-financées par ces derniers**, voire par ricochet, sur l'équilibre global du budget des Régions et donc sur d'autres politiques régionales ?

[5] A noter que l'évolution de la répartition entre dotations et transferts de fiscalité s'explique par le recours à des recettes issues de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) plutôt qu'à la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) depuis 2018.

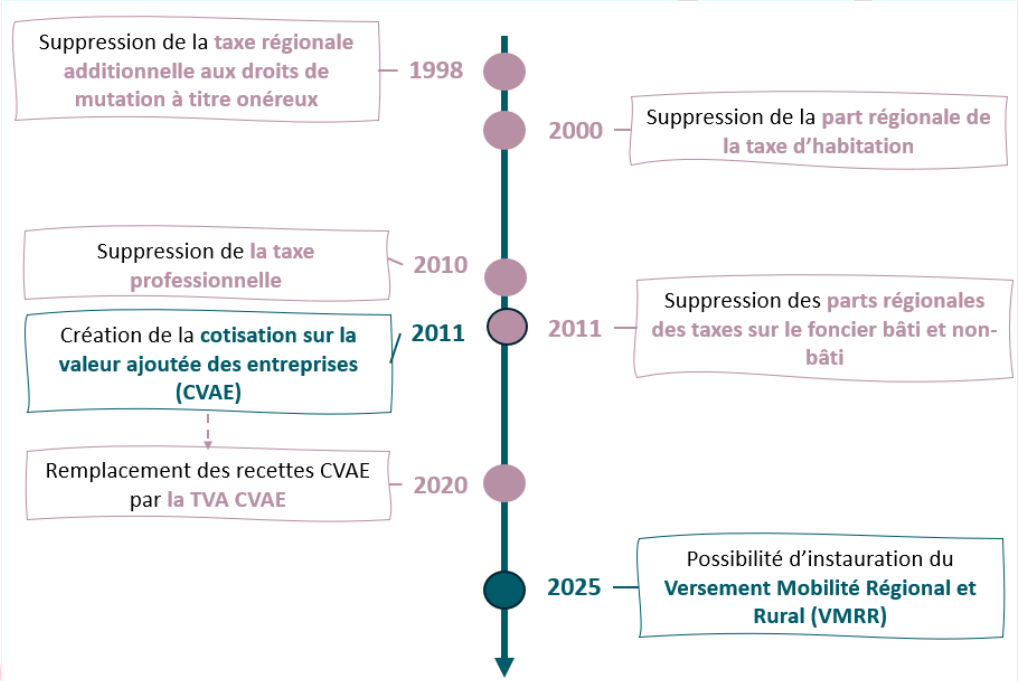
PROJET AVANT SESSION

2.2. Les ressources issues de la fiscalité locale avec pouvoir de taux

Si la fiscalité locale avec pouvoir de taux a pu occuper par le passé une place importante dans les ressources des Régions, le constat est sans équivoque concernant la baisse importante de celle-ci ces 25 dernières années. Les deux dernières et uniques composantes de cette rubrique sont la taxe régionale sur les certificats d'immatriculation (depuis 1982) et le Versement mobilité régional et rural (VMRR), instauré en 2025 pour les Régions volontaires et mobilisé pour la première fois pour l'année 2026 par la Région Bretagne.

Cette baisse est due à **la suppression de plusieurs leviers fiscaux pour les Régions**, notamment ceux s'appuyant historiquement sur des bases locales foncières ou d'habitation (taxe d'habitation, taxe sur le foncier bâti et non-bâti) et économiques (taxe professionnelle puis contribution sur la valeur ajoutée des entreprises). La possibilité récente d'instaurer le VMRR rétablit une part de fiscalité locale économique, mais sans commune mesure avec ses prédécesseurs.

Figure 3 : Frise de la suppression des leviers fiscaux des Régions depuis la fin des années 90 (schéma CESER Bretagne, sur la base des éléments transmis par les services de la Région)



Cette baisse de fiscalité locale est d'autant plus surprenante qu'elle constitue un triple paradoxe :

- elle est concomitante à **l'inscription dans la Constitution de l'autonomie financière des collectivités territoriales.** Néanmoins, celle-ci est rédigée de telle manière qu'elle n'est en aucun cas contraignante[6] ;
- les ressources des Région **dépendent de moins en moins de la fiscalité locale alors que le rapport à l'impôt change** et se construit de plus en plus autour du service rendu en retour sur le territoire ;
- **la fiscalité des Régions est principalement *« carbonée »*** : et s'appuie sur des bases fiscales amenées à diminuer. A titre d'exemple, elles perçoivent une taxe sur les immatriculations de véhicules et percevait jusqu'en 2025 des fractions de la taxe sur la consommation de produits pétroliers, alors que les Régions financent les transports en commun et les mobilités douces.

[6] Voir l'article 72 – 2 de la Constitution, modifié en 2003. Le rapport complet de l'étude propose une analyse détaillée de celui-ci pour plus de précisions.

On ne peut que constater le faible lien entre la fiscalité locale et les compétences des Régions. Ces dernières seraient pourtant **également légitimes à bénéficier de certaines fiscalités locales, en lien avec des compétences qu'elles exercent directement.** Par exemple :

- **la taxe de séjour additionnelle**, dont la base est constituée du nombre de séjours réalisés, au regard des politiques mises en œuvre en matière de tourisme et de mobilités, avec une recette estimée à 40 M€ pour la Région Bretagne selon son rapport d'orientations budgétaires 2026. De plus, la possibilité de lever cette taxe a d'ores et déjà été mobilisée par d'autres Régions ;

  Au regard de ces éléments, le Conseil régional de Bretagne et plusieurs parlementaires bretons ont demandé l'autorisation d'instaurer une taxe de séjour additionnelle dans le cadre du débat sur le projet de loi de finances 2026, avec le souhait de *« fiscaliser les loisirs plutôt que le travail*[7] *»*, faisant par-là référence aux débats ayant eu lieu autour de l'instauration du versement mobilité (VMRR). Face à ces propositions, certains acteurs de l'hôtellerie ont manifesté leur mécontentement en mettant en avant : l'absence de concertation ; la destination de cette taxe (financement des transports) ; le public touché, incluant notamment des habitants du grand ouest et des professionnels ; ainsi que l'effet sur le prix des séjours et donc sur l'attractivité de l'offre proposée ;

- **la taxe sur les éoliennes en mer,** dont la base fiscale s'appuie sur les MWh installés, au regard du rôle et des différentes politiques qu'a pu mettre en place la Région Bretagne dans ce domaine afin de s'assurer des retombées économiques et sociales des champs d'éoliennes installés sur le littoral breton : aménagements portuaires, soutiens aux projets de R&D et à la structuration de filière comme l'éolien flottant, concertation au long cours sur le sujet de l'éolien en mer, échanges et montée en compétences des acteurs dans le cadre de la Conférence régionale mer et littoral (CRML) ;

  Son montant potentiel, qualifiée de *« manne fiscale »* dans la presse régionale[8], dépend de la réalisation des futurs champs éoliens et de la répartition de cette taxe. Certains élus bretons, régionaux et départementaux, se mobilisent pour discuter de cette allocation et en bénéficier. Selon eux, les retombées fiscales telles que prévues actuellement sont en effet trop concentrées sur un petit nombre de communes, plutôt que d'être plus largement redistribuées vers des collectivités qui assument une politique maritime et énergétique. Ces élus demandent à intégrer la révision de cette taxe dans le projet de loi de finances.

La mise en œuvre de ces deux dispositions est ainsi conditionnée à leur vote dans la loi de finances, ce qui n'a pour le moment pas abouti pour la Région Bretagne.

2.3. Les ressources issues de la valorisation du patrimoine

Les Régions ont plus de maîtrise, ou a minima plus d'influence, sur d'autres types de ressources, même si elles représentent des montants moins importants que les transferts de l'État et la fiscalité locale. Elles peuvent en effet agir sur la tarification des services qu'elles assurent (voir la partie 2.4) ou encore sur la valorisation de leur patrimoine (bâtiments, terrains, infrastructures…) dont elles peuvent **tirer des loyers et redevances, voire des produits de cession.**

Le patrimoine des collectivités territoriales s'est fortement développé au cours des dernières décennies et constitue l'un des piliers des politiques publiques régionales. Malgré cette place prépondérante, la **valorisation du patrimoine par les collectivités est souvent jugée inaboutie**[9]**.** Celles-ci rencontrent en effet des difficultés à appréhender un objet à la croisée de multiples objectifs, acteurs, compétences et périmètres… qui questionne leurs

[7] Voir l'article API News – Ouest France (24/10/2025) *: « Loïg Chesnais-Girard : « Je préfère fiscaliser les loisirs que le travail » »*.
[8] Voir l'article, *« La taxe sur les éoliennes en mer suscite des convoitises »*, Le Télégramme, avril 2026. Estimation de 3 Mds € cumulés en 25 ans pour la Bretagne (source : EY et Bretagne Développement innovation) pour le domaine public maritime (DPM), mais aussi la zone économique exclusive (ZEE) sur laquelle les recettes sont actuellement fléchées vers l'État.
[9] Voir notamment les éléments présentés dans le rapport *« Le patrimoine des collectivités territoriales »*, IGA-IGF-CGEFI, 2016.

PROJET AVANT SESSION

modes d'organisation internes, et leur capacité à prendre des décisions informées et partagées entre un grand nombre de parties prenantes d'horizons différents.

En Région Bretagne, la gestion et la valorisation du patrimoine régional est formalisée dans différents schémas :

- le patrimoine bâtimentaire géré directement par la Région fait l'objet **de stratégies dédiées, via des schémas directeurs immobiliers (SDI)** : un SDI tertiaire pour les bâtiments administratifs, et un SDI pour les lycées ;
- une autre partie du patrimoine est traitée dans **des stratégies thématiques plus larges** (ports, aéroports, canaux), et parfois gérée de manière plus indirecte ou déléguée (via des sociétés intermédiaires et/ou délégations de service public).

Le patrimoine de la Région Bretagne :

- **les bâtiments administratifs,** avec 3 sites sur l'agglomération rennaise et un *« archipel de sites sur le territoire »* ; + patrimoine foncier non bâti : 22,5 ha ;
- **les lycées publics,** 109 sites, 1 600 bâtiments, une surface plancher de 1,9 million de m², et 770 ha ;
- **les infrastructures ou équipements de mobilités ferroviaires et maritimes** : rames TER, autocars, navires de desserte maritime des îles ;
- **les réseaux,** avec le réseau d'infrastructure publique de fibre déployé depuis 2012 (Région, Département, EPCI au sein de Mégalis) dans le cadre du projet Bretagne très haut débit (BTHD).
- **22 ports maritimes** ainsi que le foncier, les bâtiments et infrastructures liés ;
- **4 aéroports régionaux** ainsi que le foncier, les bâtiments et infrastructures liés ;
- > **600 km de canaux,** ainsi que le domaine public fluvial et les sites portuaires sur les canaux ;

L'analyse de ces différents documents révèle un certain nombre de bonnes pratiques[10] mais aussi, comme observé dans d'autres collectivités, certaines limites ou incertitudes :

- **Les enjeux d'organisation internes** à la Région (structuration de la fonction patrimoniale, diversité des compétences nécessaires, gestion des connaissances…), bien que considérés comme essentiels dans ce domaine, **sont peu abordés** dans ces stratégies. Reste à savoir s'ils sont bien traités par ailleurs. En comparaison, d'autres politiques régionales, comme la politique achat, ont bien explicité ces enjeux dans les stratégies votées en session lorsqu'ils sont essentiels à leur réussite ;
- **Les stratégies thématiques semblent beaucoup plus limitées dans leurs capacités à suivre ces enjeux patrimoniaux** comparées aux SDI qui proposent un cadre dédié à ce sujet, alors que des points d'attention sont à relever notamment dans le domaine portuaire :
    - Il n'est ainsi pas possible de disposer d'un rendu synthétique et appropriable des **redevances pratiquées sur le patrimoine portuaire régional, et ainsi débattre de leur juste valorisation. Une lacune préjudiciable dans un contexte où ces dernières sont jugées insuffisantes** par plusieurs acteurs interrogés du fait des difficultés à les revaloriser auprès des acteurs concernés ;
    - Ce patrimoine peut être au cœur de secteurs et modèles économiques fragilisés ou en mutation sur lesquels certains acteurs historiques n'ont plus les moyens d'agir seuls, et qui appelle à de nouvelles formes de partenariats avec des acteurs publics et privés. La Région Bretagne a par exemple choisi d'innover en créant des sociétés portuaires destinées à attirer de nouveaux investisseurs. Une option qui nécessiterait une évaluation afin de **savoir si ces sociétés parviennent effectivement à mobiliser de nouveaux fonds ?** Quels sont les opportunités et freins rencontrés ?

[10] A titre d'exemple : grilles tarifaires intégrées à la stratégie et régulièrement actualisées (canaux) ; gains significatifs liés aux conditions de négociation des marchés (fibre) ; identification et mobilisation de sources de redevance d'occupation non-exploitées (canaux) ; plans dédiés à certains types de patrimoine ou de valorisation (mutualisation dans le cadre du SDI lycées, schéma de valorisation intégré aux contrats de concessions pour les aéroports).

PROJET AVANT SESSION

2.4. Les ressources issues de la tarification des services publics

La tarification des services publics constitue une ressource potentiellement intéressante à deux titres : comme **marge de manœuvre financière** déjà activée ou réactivée récemment pour faire face aux contraintes budgétaires ; et comme ressource **en lien direct** avec les compétences des Régions, les acteurs du territoire et usagers, dans un moment où les autres types de ressources, notamment fiscales, ont largement perdu ce rôle. Dans son récent rapport sur la tarification des services publics[11], la Cour des comptes indiquait ainsi que *« la fixation des tarifs des services publics est un élément constitutif important de l'autonomie financière des collectivités »* dans un contexte où les marges de manœuvre se réduisent.

Au regard de ce « potentiel » plusieurs questions se posent alors : dans quelle mesure la tarification des services constitue-t-elle une marge de manœuvre financière pour les Régions ? Avec quel niveau de tarification pour les différents services et usagers ? Quels critères prendre en compte pour trouver le bon équilibre ? Dans quel cadre, avec qui, et comment cette tarification doit-elle être discutée et mise en œuvre ?

Le tarif fixé pour un service public **dépasse largement le seul angle financier** et de la compensation des coûts. Il résulte davantage d'un certain équilibre, parfois plus ou moins explicite, entre plusieurs critères : accessibilité, acceptabilité, niveau ou qualité de l'offre. De plus, il constitue un instrument de politiques publiques en tant que tel pour agir sur le comportement des usagers, avec des vertus incitatives.

Face à la hausse des coûts des services assurés et aux besoins d'investissement, la Cour des comptes recommande une indexation régulière afin de ne pas trop distendre le lien entre ces coûts et les tarifs proposés à l'usager. Un des choix essentiels en matière de tarification va en effet être celui du **mix dans la prise en charge du coût du service** par l'individualisation – c'est-à-dire la part payée par l'usager via la tarification – et par la mutualisation des coûts - c'est-à-dire la part payée par la collectivité en mobilisant ses autres types de ressources.

Le socle d'une politique tarifaire éclairée reposera alors sur une information de qualité et disponible, notamment sur le coût ou encore la qualité des services concernés, des critères explicites quant aux choix de tarification effectués et à l'équilibre recherché, mis en discussion dans des espaces adaptés. On peut alors tenter d'appliquer cette grille d'analyse aux services assurés par la Région Bretagne : **quels sont les principaux critères à l'œuvre ? Dans quelle mesure ces choix sont-ils partagés, et comment ?**

Les services publics assurés par la Région Bretagne sont notamment, de manière non exhaustive :

- Restauration et hébergement scolaire des lycées publics : la Région définit et organise le service public de restauration et d'hébergement des lycéen·nes, avec les établissements chargés de leur gestion. Depuis 2006, elle a la responsabilité de fixer les tarifs applicables.

- les services de transports et notamment :

BZH GO

Transport scolaire | Transport interurbain par car | Transport ferroviaire | Transport maritime

En réponse à ces questions, en se concentrant sur les services de mobilités BreizhGo et les services de restauration et d'hébergement dans les lycées, on peut identifier 6 points clés :

#1 - Les tarifs de ces services ont fait l'objet d'une importante révision lors d'un *« chantier de la tarification »* mené au début des années 2020, prenant pour socle **l'harmonisation et l'égalité d'accès sur le territoire.**

#2 - les politiques tarifaires se sont explicitement positionnées comme des **instruments au service des politiques publiques de mobilité** - simplicité, lisibilité et accessibilité d'une offre tarifaire homogène - **et du bien-manger** dans les lycées - accès à une nourriture de qualité, santé, bien-être et éducation à l'alimentation durable.

[11] « *La tarification des services publics locaux* », Cour des comptes, 2026.

TEXTE AVANT SESSION

#3 - **L'équilibre entre mutualisation et individualisation apparait comme très différent selon les services.** Par exemple, les recettes tarifaires représentent 11% des dépenses d'exploitation pour les transports scolaires, contre 77% pour le transport maritime[12].

#4 - **Les segmentations tarifaires** mises en place, c'est-à-dire la manière dont on applique des prix différenciés pour certains usagers ou usages, **sont également différentes selon les services**. Elle est principalement basée sur le niveau de ressources des usagers pour l'hébergement-restauration dans les lycées, tandis que les services BreizhGo interurbains, ferroviaires et maritimes distinguent sur ce point uniquement une tarification sociale pour les personnes bénéficiant de minima sociaux, voire aucune distinction de ressources pour les transports scolaires.

#5 - L'évolution des tarifs **peut faire référence aux coûts, mais de manière décalée dans le temps et sans indexation réelle sur leur évolution.** Malgré un souhait de stabilité pendant plusieurs années, de nouvelles modifications tarifaires ont été engagées depuis 2025 sous l'effet des contraintes budgétaires et de l'inflation.

#6 - Si le chantier tarifaire de 2020 avait fait l'objet de délibérations en session du Conseil régional, les modifications tarifaires depuis 2025 sont réalisées **dans le cadre plus restreint et moins visible** des commissions permanentes[13]. Enfin, certaines informations clés permettant de mettre en perspective les évolutions tarifaires, comme **l'évolution du coût complet des services sont rarement disponibles.**

Ainsi, au regard de l'ensemble de ces éléments, la tarification **semble aujourd'hui peu mobilisée comme levier** de financement des services publics en Région Bretagne, et ses modalités d'évolution pourraient être davantage explicitées et partagées.

2.5. Les ressources issues de l'emprunt

S'il n'est pas une *« ressource »* au sens premier du terme, l'emprunt est largement mobilisé par les collectivités territoriales depuis les années 80. Son usage est encadré : d'une part par le CGCT, qui prévoit qu'il **ne peut être mobilisé que pour le financement de l'investissement** ; et d'autre part par la Banque européenne d'investissement (BEI) qui, en contrepartie de ses prêts aux collectivités, pose **certaines exigences en matière de capacité de désendettement** de ces dernières (plafond fixé à 8 ans, puis à 9 ans pour la Région Bretagne). Ce sont notamment ces règles qui expliquent que les collectivités ont réussi à limiter leur endettement, et qu'elles occupent in fine une faible part de l'endettement public en France (8%, alors qu'elles représentent 20% de la dépense publique).

Dans la situation actuelle, les Régions ont néanmoins vu leur capacité de désendettement fortement se dégrader ces dernières années. L'emprunt est donc **loin d'être une ressource illimitée**, d'autant que les Régions approchent du plafond fixé par la BEI. Qu'en sera-t-il alors de leur marge de manœuvre à l'avenir ?

L'emprunt **peut être soutenable d'un point de vue économique, budgétaire et écologique sous certaines conditions**[14] (état de l'environnement, efficacité des investissements, niveau de fiscalité). Il convient de le mobiliser pour des dépenses structurantes, d'investissements matériels ou immatériels, et celui-ci est nécessaire pour accompagner les transitions écologiques et énergétiques. Ces premiers points appelleraient **à développer un autre rapport à la dette et à ses composantes**, ainsi que d'autres indicateurs et modalités de débat pour suivre son évolution au regard de ce pour quoi elle est mobilisée.

A noter également que, dans ce contexte, la santé financière et les **capacités de désendettement relatives entre collectivités et niveaux de collectivités** sont scrutées afin de mettre en lumière les marges de manœuvre disponibles de ces dernières et aux différents échelons.

[12] Taux de couverture, par les recettes tarifaires, des dépenses d'exploitation des services de mobilité en 2024 (Comité des partenaires, 2026).
[13] A noter cependant que d'autres parties prenantes ont ou ont pu y être associées : comité des partenaires Mobilités, groupes de travail avec les lycées ou encore Commission consultative des services publics locaux (CSPL).
[14] M. Fodha, L. Dispa, M. Davin, T. Seegmuller. « *Financer la transition écologique par la dette publique, c'est possible*. », 2025.

PROJET AVANT SESSION

3. Préconisations pour faire évoluer les ressources régionales

Au terme de son analyse, le CESER propose des préconisations opérationnelles pour aller vers des ressources budgétaires mieux adaptées à l'exercice des compétences des Régions :

1. Tout d'abord, il présente **un ensemble de principes** construits et discutés collectivement tout au long de l'étude, dans l'objectif de guider les choix à réaliser ;
2. Ensuite, il propose un premier ensemble de préconisations pour **tenter d'agir sur la situation dans son ensemble, contribuer à faire changer le système des finances publiques**, et donc les ressources régionales. C'est ici que se trouvent les principaux leviers pour faire évoluer les ressources des Régions selon les points d'influence qu'elles peuvent trouver ;
3. Il énonce également un ensemble de préconisations destinées à **gérer la situation telle qu'elle se présente actuellement**, au travers d'éléments sur lesquels la Région Bretagne peut avoir une prise directe.

3.1. 5 principes comme guides vers des ressources régionales plus adaptées

Dans un contexte marqué par la grande complexité du débat, la sensibilité de certains sujets liés à la fiscalité ou à la tarification, mais aussi par une urgence à agir, le CESER s'est attaché à définir **des principes** traduisant **les conditions fondamentales à respecter** pour que la Région puisse disposer de ressources budgétaires adaptées à la mise en œuvre de ses compétences et aux transitions à engager.

Volontairement généraux, ces 5 principes doivent servir **de guide**, de repère, de référentiel lors des réflexions, débats et mises en place d'actions concrètes sur le sujet des ressources régionales. Une première application de ces principes a été réalisée pour appuyer la formulation des recommandations de cette étude. Mais au-delà, le CESER **invite le Conseil régional, les autres acteurs institutionnels de même que les organisations de la société civile à s'en saisir pour avancer de manière ouverte et constructive dans les débats sur les ressources budgétaires.**

Principe 1 - Information et capacités :	*Donner les informations adaptées et les capacités aux différents acteurs de s'approprier pleinement le sujet des ressources budgétaires, individuellement et collectivement ; plutôt que des informations lacunaires ou peu appropriables, dans des cadres trop restreints ou sous des formes trop techniques.*
Principe 2 - Vision globale et temps long :	*Structurer les ressources dans un cadre global pluriannuel ; plutôt que de les considérer et les remettre en cause annuellement ou par à-coups, et subir l'incertitude.*
Principe 3 - Autonomie et responsabilité :	*Asseoir les ressources de la Région sur une réelle autonomie et responsabilité financière et fiscale, prenant en compte ses spécificités, tout en bénéficiant et contribuant à la péréquation nationale ; plutôt que des ressources accentuant la dépendance de la Région à l'État et la privant de toute possibilité de péréquation.*
Principe 4 - Juste contribution :	*Mobiliser des ressources auprès des acteurs concernés par les politiques et services financés (usagers, citoyens, entreprises, contribuables…), dans le respect de leurs capacités et moyens ; plutôt que de mobiliser des ressources trop éloignées du territoire ou ne mobilisant pas à un bon degré les différents acteurs.*
Principe 5 - Réponse aux enjeux :	*Définir des ressources diverses et dynamiques adaptées aux financements des politiques régionales, à la réponse aux enjeux sur ses champs de compétences, et à la réussite des transitions écologiques et énergétiques ; plutôt que de sacrifier la réponse à certains enjeux au regard de ressources contraintes.*

AVANT SESSION

3.2. **Contribuer à l'émergence d'un nouveau système** de finances publiques

La Région possède des points d'accroche, d'influence, qui peuvent contribuer à faire évoluer les ressources régionales :

1. Porter un scénario partagé d'évolution des ressources régionales

A destination de : Région Bretagne, et autres Régions, Régions de France ; État en Région ; CESER ; acteurs de la recherche ; parlementaires nationaux et européens…	S'appuie principalement sur **le(s) principe(s) :** 1. Information et capacités ; 2. Vision globale et temps long ; 3. Autonomie et responsabilité ; 4. Juste contribution ; 5. Réponse aux enjeux

L'une des manières de faire évoluer les ressources régionales est de définir et porter collectivement un scénario crédible et partagé d'évolution des ressources régionales. Si peu de temps reste disponible, les échéances des élections présidentielles de 2027 paraissent comme une fenêtre d'opportunité pour porter ces propositions dans le débat public.

Le CESER est convaincu que la Région Bretagne peut jouer un rôle moteur dans la formulation et le portage collectif de ce nouveau scénario, comme elle a pu le faire sur le sujet de la fiscalité ou de l'autonomie par le passé. Il s'agirait ici d'y entrainer une large coalition d'acteurs publics et privés : autres Régions, voire autres niveaux de collectivités, élus locaux, parlementaires, acteurs de la recherche, société civile... Selon le CESER Bretagne, ce scénario devrait notamment contenir les éléments clés suivants :

- **Revoir le cadre de gouvernance État – Collectivités territoriales** en matière de finances publiques locales, afin de répondre au problème fondamental, celui de la gouvernance financière publique et de ses espaces de régulation et de mise en cohérence. Ce nouveau cadre devra être fondé sur un réel dialogue et partenariat de confiance, devant permettre de poser un diagnostic, des engagements communs, ainsi qu'une véritable contractualisation contraignante. Au niveau régional, continuer à mobiliser la Conférence territoriale de l'action publique (CTAP) pour coordonner les réflexions et actions sur les ressources entre collectivités bretonnes ;
- Il s'agira en effet de **fixer des engagements pluriannuels** concernant les ressources régionales, un véritable pacte de stabilité permettant aux Régions de bénéficier de davantage de certitudes, a minima sur une période de 3 ans, notamment concernant les transferts de l'État et la fiscalité régionale pouvant être déployée. Ces engagements pourraient utilement comporter **des déclinaisons sectorielles** sur les périmètres de compétences où la Région est cheffe de file, et sur ses investissements dédiés à la transition écologique et énergétique. Ils pourraient se traduire dans une loi de finances dédiée aux collectivités qui aurait l'avantage de les formaliser de manière synthétique ;
- **Questionner les limites à la mobilisation de l'emprunt** par les collectivités territoriales ;
- **Garantir un panier de ressources mixte** intégrant un minimum d'autonomie financière et fiscale des Régions, s'articulant notamment autour d'une fiscalité régionale renouvelée renouant le lien démocratique par l'impôt entre les citoyens, les entreprises et les collectivités. A ce titre, il serait nécessaire de revoir la définition et le contenu de l'autonomie financière et fiscale des collectivités dans l'article 72-2 de la Constitution.

Cette fiscalité renouvelée pourrait **s'articuler autour d'un ensemble de leviers** donnant à chaque Région les capacités de les mobiliser ou non, selon leurs choix, les enjeux rencontrés sur leur territoire, leurs spécificités et les compromis trouvés localement pour leur déploiement. Il s'agirait notamment :

- de privilégier une fiscalité régionale combinant une ***« base large et taux faible »***, favorisant son acceptabilité, et **croisant fiscalité de stock** (dont la base fiscale varie peu dans le temps, exemple des surfaces foncières) **et de flux** (dont la base fiscale sera plus sensible à la conjoncture, exemple de la consommation) afin de faciliter sa résistance aux chocs conjoncturels ;
- **d'ouvrir aux Régions le droit aux fiscalités locales et taxes existantes en lien avec leurs compétences :** taxe de séjour additionnelle, taxe sur les éoliennes en mer par exemple. Une attention particulière devra

PROJET AVANT SESSION

être portée à **associer pleinement les parties prenantes** (collectivités, acteurs socio-économiques, citoyens, usagers…) **à cette initiative**, notamment les actuels bénéficiaires de la taxe sur les éoliennes en mer, ou encore les professionnels du tourisme concernant la taxe de séjour additionnelle. Ce cadre de dialogue pourrait utilement se poursuivre une fois ces fiscalités mises en place, dans un cadre de suivi et analyse de leurs usages et répercussions sur le territoire et sur les dynamiques territoriales ;

- **de renouer plus largement avec une base de fiscalité territoriale directe**, en lieu et place d'une partie des transferts de l'État, comme c'était le cas précédemment avec les taxes foncières et/ou économiques, quitte à ne donner un pouvoir de taux limité que sur l'une d'entre elles à chaque échelon de collectivité, et dans un cadre de péréquation nationale. Difficile ici de se prononcer parmi les propositions existantes dont la ou les plus pertinentes seraient à choisir et affiner dans le scénario retenu, et ne pouvant s'inscrire que dans une révision globale de la fiscalité locale.

2. Sensibiliser à cette thématique auprès d'une diversité de cibles

A destination de : Région Bretagne, et autres Régions, Régions de France ; CESER Bretagne et autres CESER ; Acteurs éducatifs et culturels	S'appuie principalement sur **le(s) principe(s) :** 1. Information et capacités

En premier lieu, il semble important pour le CESER de mener un large ensemble d'actions de sensibilisation sur ce sujet auprès d'une diversité de publics : citoyens, jeunes dans le cadre de leur parcours scolaire, agents, élus, parlementaires, leaders d'opinion, décideurs, ou encore journalistes etc. aux niveaux local, régional et national ; afin que ces derniers soient davantage attentifs à ces enjeux et puissent les appréhender dans leur complexité. De premiers exemples d'actions à mener sur ce sujet sont proposés dans le rapport.

3. Développer des capacités de recherche interdisciplinaire spécifiques à l'échelon régional

A destination de : Région Bretagne, et autres Régions ; Régions de France ; acteurs de la recherche	S'appuie principalement sur **le(s) principe(s) :** 1. Information et capacités

Au cours de l'étude, l'absence ou la moindre disponibilité de données, d'analyse ou d'études spécifiquement dédiées aux ressources budgétaires à l'échelle régionale a parfois été observée, la plupart des travaux se concentrant sur les échelons les plus locaux (communes et EPCI). Il serait ainsi opportun de développer des capacités de recherche-action interdisciplinaires spécifiques concernant les ressources budgétaires régionales, que ce soit par des programmes de recherche ou structures dédiés. Ces capacités de recherche pourraient utilement appuyer la mise en œuvre des autres préconisations de cette étude.

3.3. **Gérer au mieux la situation** dans un système insatisfaisant

Pour s'assurer de l'utilité de cette étude, il semblait également nécessaire au CESER de penser l'action présente, via une gestion « *au mieux* » de la situation dans un système que l'on sait insatisfaisant, en accueillant les tensions que cela peut générer et en portant soin collectivement à ce que celles-ci ne viennent pas entamer nos capacités à échanger et faire ensemble.

1. Appliquer effectivement le cadre de contractualisation et de gouvernance du CPER en Région

A destination de : Région Bretagne ; État déconcentré en Région	S'appuie principalement sur **le(s) principe(s) :** 1. Information et capacités

Notamment via un meilleur suivi consolidé donnant à voir le suivi des engagements de l'État déconcentré et de la Région, au global et dans ses différents volets.

2. Renforcer les capacités à gérer et valoriser collectivement le patrimoine régional

A destination de : Région Bretagne	S'appuie principalement sur **le(s) principe(s) :** 1. Information et capacités ; 4. Juste contribution

PROJET AVANT SESSION

Le CESER préconise au Conseil régional de renforcer la gestion et la valorisation de son patrimoine, et notamment :

- **Mettre en place une évaluation du niveau de valorisation des contrats d'occupation**, pilotée par un comité pluraliste, partager ses résultats, et **mettre en place les ajustements nécessaires ou justifier** des montants lorsque des sous-évaluations sont identifiées ; ainsi **qu'un suivi pluriannuel de leurs évolutions** ;
- Faire réaliser en complément, dans les mêmes conditions, **une analyse coûts-bénéfices des retombées économiques et sociales des investissements réalisés sur son patrimoine portuaire, aéroportuaire et canaux**, afin de mettre en valeur ces retombées et constituer un point de départ à un éventuel cofinancement plus adapté et partagé ;
- Enfin, mettre plus largement en place une stratégie patrimoniale d'ensemble permettant **de « *faire vivre* » et partager ces enjeux** au-delà du seul périmètre technique et de gestion.

3. Mettre à l'agenda une politique tarifaire plus éclairée

A destination de : Région Bretagne	S'appuie principalement sur **le(s) principe(s) :** 4. Juste contribution ; **2**. Vision globale et temps long ; 1. Information et capacités ;

S'il ne se positionne pas ici sur le niveau des tarifs appliqués, le CESER Bretagne préconise de mettre à l'agenda et expliciter **les règles d'évolution de la tarification** des services publics régionaux. Ces derniers pourraient être présentés et débattus annuellement en session du Conseil régional, ainsi qu'avec les autres parties prenantes. Le périmètre de ce débat pourrait utilement porter sur les tarifs pour les différents services publics, leur segmentation, le niveau de prise en charge par la Région et leurs règles d'évolution dans le temps (ex. modes de calcul ou indexation des prix). Les coûts de ces derniers et leur évolution devront être mis à disposition, tout comme les autres dimensions à prendre en compte dans leur tarification.

4. Conclusion

Le CESER, via cette étude, a permis de sensibiliser et d'impliquer les représentants de la société civile dans le débat sur les ressources budgétaires régionales adaptées pour préparer l'avenir. Il a pu préciser le contexte dans lequel se déploie cette question, et dresser lui aussi des constats forts en matière de dépendance aux transferts de l'État et de faiblesse de l'autonomie financière et fiscale des Régions, qui **mettent déjà en vulnérabilité la collectivité Région et les politiques qu'elle met en œuvre.**

Face au paradoxe d'une inertie alors qu'il y a urgence à agir, le CESER propose de s'accorder **sur quelques grands principes, simples, généraux mais essentiels**, pour aller vers des ressources budgétaires plus adaptées à l'exercice des compétences et des services publics de la Région Bretagne. Il propose ensuite **deux voies opérationnelles :**

- contribuer à l'émergence d'un nouveau système de finances locales, en acceptant d'aborder le débat dans toute sa complexité ;
- gérer au mieux la situation actuelle en agissant là où la Région a davantage prise : la mise en valeur de son patrimoine et la tarification de ses services publics.

Ces deux voies ne sont pas exclusives l'une de l'autre. **En innovant sur son territoire, la Bretagne pourrait devenir davantage audible sur la scène nationale, montrer par l'exemple, et engager dans son sillon des coalitions d'acteurs variés issus du monde politique, de la société civile, de la recherche pour contribuer à un nouveau modèle des finances publiques locales plutôt que de subir la situation actuelle.**

Un panel très large de thématiques en lien avec les ressources régionales a pu être identifié, sans forcément que celles-ci aient pu être toutes approfondies dans le cadre de cette étude. Comme évoqué dans les préconisations, ce travail appelle donc à être poursuivi, complété, et préciser par la suite.

PROJET AVANT SESSION

Vote indicatif en bureau
Adopté à l'unanimité
2 abstentions : Jean-Luc PELTIER et France JEHAN (CGT)

PROJET AVANT SESSION