

2 - Le diagnostic partagé des enjeux du territoire¹

INTRODUCTION

Le schéma de mutualisation n'est pas qu'une simple organisation administrative, il est le reflet des spécificités, de l'histoire et de l'action politique engagée sur le territoire. C'est pourquoi la première partie du rapport de mutualisation des services consiste en un état des lieux des ressources du territoire. Cette phase a pour objectif de définir le périmètre du schéma de mutualisation en s'appuyant sur une cartographie du territoire.

REPÈRES

- **Cartographier l'organisation fonctionnelle.**

Cela consiste à repérer :

- les ressources humaines présentes sur le territoire ainsi que les types de métiers auxquelles elles correspondent ;
- les missions et compétences existantes de l'EPCI et des communes membres ;
- les relations existantes entre l'EPCI et les communes membres ou entre les communes en termes de partages humains et matériels, en précisant bien leur type (transfert, mutualisation ascendante ou descendante, mise à disposition individuelle, prestation de service).

Ce repérage des formes de mutualisation existantes permet de capitaliser, d'évaluer, de partager pour alimenter positivement la démarche du schéma.

Remarque : Il est important d'indiquer dans le rapport de mutualisation les frais de fonctionnement et les effectifs arrêtés à une date (par ex 1^{er} janvier 2015) car le président devra à chaque DOB (ou budget) indiquer l'évolution de ces indicateurs.

¹ Fiche synthèse réalisée à partir du document « Préparation du schéma de mutualisation : le guide méthodologique » issu de la convention d'études entre l'ADGCF – Délégation Bretagne et KPMG – Secteur Public.



Le fait intercommunal : enjeux, stratégie, sens



- **Recueillir les besoins, faire émerger les enjeux.**

Ce travail « au plus près du terrain », en partenariat avec les élus, DGS, secrétariats et directions des mairies (et éventuellement avec l'aide d'un bureau d'études), doit permettre de faire émerger les attentes de tous en fonction des spécificités communales, des projets politiques communaux et du projet de territoire de l'EPCI.

- **Traduire ce diagnostic en politiques publiques prioritaires et en plan d'action pour leur mise en œuvre.**

Cette cartographie doit constituer un bilan à la fois politique et technique. Afin de pouvoir passer à l'élaboration du schéma de mutualisation, le comité de pilotage et les élus communautaires et communaux devront confronter cet état des lieux au projet politique de l'EPCI et à son contexte financier. Ainsi, il sera possible de faire ressortir les axes d'action prioritaires.

L'intérêt de ce recueil est d'être le plus exhaustif et sincère possible pour ensuite croiser et hiérarchiser les données à l'échelle intercommunale. En terme de méthode, il peut être pertinent d'alterner des phases individuelles de recueil avec des temps collectif de type séminaire de territoire pour élaborer le schéma. Au niveau opérationnel, ces travaux peuvent être relayés par un ou des groupes projet pour étudier la faisabilité des scénarios de mutualisation.

✓ À RETENIR

- La première étape du rapport consiste en une cartographie du territoire. Elle a pour objectif d'en faire ressortir les ressources et les enjeux.
- Plusieurs outils pratiques peuvent aider la collecte d'information sur le territoire : des guides d'entretien, des grilles de recueil de données RH, des grilles d'indicateurs des activités des services, des inventaires des matériels techniques, etc.
- La situation est différente selon que la ville centre est importante ou non. Si elle existe, la ville centre sera souvent chef de file de la mutualisation. Les autres villes viendront plutôt « à la carte », selon leurs besoins, dans ce qu'on appelle des « plateformes de services » (sur le partage d'expertise par exemple). S'il n'y a pas de ville centre très majoritaire, le processus sera plus équilibré et partagé.

La synthèse de l'organisation territoriale des services devra mesurer les écarts et convergences entre collectivités, et pourra aller jusqu'à l'analyse des modes managériaux pratiqués.