

3 - La construction de la feuille de route du schéma¹

INTRODUCTION

Une fois l'étape du diagnostic fonctionnel et politique achevée, il faut choisir le périmètre des mutualisations et élaborer le schéma de mutualisation à proprement parler. La construction d'une feuille de route permettra la définition d'un plan d'action clair, son échelonnement dans le temps et l'identification des moyens nécessaires à sa réalisation.

REPÈRES

- Pour quoi faire ?

La feuille de route est le document cadre de l'organisation territoriale des services. Elle a pour but de « donner le cap », en précisant les objectifs, les échéances et les moyens. Elle sert de guide à la mise en œuvre de la mutualisation des services pendant le mandat, puis à son évaluation. Toutefois, seules les conventions entre la communauté et chacune des communes présentent une obligation juridique.

- Avec qui ?

La mise en place du schéma de mutualisation nécessite un portage politique fort et concerté. Plusieurs solutions sont possibles et cumulables, telles que :

- l'association de tous les maires, et/ou élus de l'intercommunalité, et/ou élus des communes lors des réunions préparatoires. L'association des maires réticents, via un processus transparent est bénéfique ;
- la mise en place d'un comité de pilotage et d'un comité technique (si possible en mixant élus et DGS/DGA communautaires et communaux) ;
- la création de groupes de travail thématiques composés d'agents ;
- la nomination d'un élu chargé de la mutualisation, etc.

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



- Les résultats attendus

Une feuille de route provisoire identifiant :

- les services mutualisés, les collectivités concernées, le type de relation à instaurer (transfert de personnel, mise à disposition, etc.) ;
- les impacts en termes de ressources humaines des mutualisations, les actions à mettre en place pour les accompagner (recrutement, encadrement, formation) et la création du nouvel organigramme ;
- le planning des actions et points d'étapes.

Certaines communautés ont élaboré une charte de la mutualisation indiquant un certain nombre de valeurs et de principes pour mener ce processus (transparence, association, respect des communes, équité des services sur le territoire...).

✓ **À RETENIR**

Le schéma de mutualisation repose autour de 3 types d'enjeux :

- les enjeux RH (quels types de métiers existent sur le territoire et quelles missions ils exercent ; si nécessaire, comment les transformer et comment accompagner ce changement) ;
- les enjeux juridiques (qu'est ce que m'impose la loi et comment m'y conformer ; quels choix juridiques faire en fonction des formes de mutualisation retenues) ;
- les enjeux financiers (la mutualisation permet-elle de faire des économies ; comment mutualiser et préserver la Dotation Globale de Fonctionnement tout en préservant le service aux usagers et la proximité, comment agit le coefficient de mutualisation des services).