



espelia
Conseil pour
la performance publique



Rapport de mutualisation

mars 16

CA du GrandAngoulême



Accompagnement vers une
mutualisation cohérente et
progressive des services avec les
communes membres



	Préambule	3
1.	La démarche et ses enjeux	4
1.1.	Rappel du cadre juridique	4
1.2.	Les enjeux de la mutualisation	5
2.	La genèse du nouveau schéma	6
2.1.	Les communes au centre de la démarche	6
2.2.	Evaluation et sélection des pistes proposées	6
2.3.	Un dispositif opérationnel et évolutif	8
2.3.1.	Une mise en œuvre progressive et adaptable	8
2.3.2.	Les enveloppes juridiques restent à déterminer	8
2.3.3.	Un contenu amené à évoluer	9
3.	Le dispositif de mutualisation	11
3.1.	Une gouvernance sur-mesure	11
3.2.	Les actions de mutualisation	11
3.2.1.	Hiérarchisation des pistes	13
3.2.2.	Protocole de mise en œuvre	13
3.2.3.	Fiches-actions descriptives	13

► CONTEXTE INITIAL

Deux services communs entre GrandAngoulême et la Ville d'Angoulême permettent une mutualisation en matière de :

- Commande publique
- Systèmes et réseaux de télécommunications

A une échelle plus large, un service d'Application du Droits des Sols en urbanisme (ADS) mutualisant 7 ETP a été mis en place pour répondre au besoin d'une dizaine de communes du territoire. Il est formalisé par des conventions passées avec les communes participantes.

Un groupement de commandes (animé par GrandAngoulême) est ouvert aux communes intéressées, aux CCAS voire aux syndicats intercommunaux et mutualise les achats pour les besoins courants et génériques des services.

Outre l'entraide locale entre communes voisines (prêts de matériels, véhicules utilitaires,...), quelques coopérations localisées sur des sujets précis sont observées.

► ELARGISSEMENT DE LA REFLEXION

GrandAngoulême et les 16 communes qui composent son territoire ont choisi d'amorcer une réflexion sur la mutualisation possible de leurs services et moyens et, pour se faire, se sont dotés des instances adéquates : un comité de pilotage, un comité technique et la désignation d'un vice-président référent au sein de l'exécutif.

Son objectif essentiel est de convenir d'une méthodologie de travail collaborative, permettent d'appuyer les communes dans la recherche d'une mutualisation cohérente et pragmatique de leurs services et moyens, afin qu'elle soit bien vécue par les élus comme les agents.

► L'APPUI D'UN INTERVENANT EXTERIEUR

GrandAngoulême et ses communes membres ont fait appel au cabinet Espelia, reconnu pour sa neutralité dans la conduite d'études impliquant de nombreux acteurs publics, afin d'être une réelle force de proposition objective dans la démarche entreprise.

Espelia a proposé des méthodes de concertation des acteurs et d'animation participative des temps d'échange qui ont favorisé l'implication active des communes membres dans le processus de construction du dispositif de mutualisation.

L'utilisation de l'outil de cartographie d'idées a permis d'associer les acteurs à la définition et à la sélection des actions de mutualisation en plusieurs étapes, suivant ainsi le fil de la réflexion menée par les élus et les DGS.

1.

1. LA DEMARCHE ET SES ENJEUX

1.1. Rappel du cadre juridique

L'art. L. 5211-39-1 du CGCT codifie les dispositions de la loi RCT du 16/12/2010, complétées par les modalités de mise en œuvre figurant à l'article 74 de la Loi NOTRe du 7/8/2015.

Afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations entre les services de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et ceux des communes membres.

Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat.

Les modalités d'adoption du schéma sont les suivantes :

- Le rapport est transmis par l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre pour avis aux conseils municipaux des communes membres, au plus tard le 1^{er} octobre 2015 ;
- Le conseil municipal de chaque commune dispose d'un délai de trois mois pour se prononcer. A défaut de délibération dans ce délai, son avis est réputé favorable ;
- Le projet de schéma est approuvé par délibération de l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre, avant le 31/12/2015 ;
- Le schéma de mutualisation ainsi approuvé est adressé à chacun des conseils municipaux des communes membres de l'établissement public de coopération intercommunale.

NB : aucune disposition législative ou réglementaire ne prévoit de sanction en cas de non-respect des échéances précisées par la loi NOTRe ; ces dernières n'étaient d'ailleurs tenables que par les EPCI ayant finalisé leur schéma dans le courant de l'été 2015, soit en amont de la promulgation de la loi.

Chaque année, lors du débat d'orientation budgétaire ou, à défaut, lors du vote du budget, l'avancement du schéma de mutualisation fait l'objet d'une communication du président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre à son organe délibérant.

Le schéma de mutualisation est donc un document d'orientations reposant sur la volonté des collectivités concernées, en particulier les communes. Il s'agit d'une convention-cadre qui arrête les grands principes de la mutualisation dont la mise en œuvre repose ensuite sur différents outils juridiques.

1.2. Les enjeux de la mutualisation

La réforme territoriale de 2010 a rendu obligatoire la production dans les agglomérations d'un schéma de mutualisation des services entre l'agglomération et les communes membres.

Par ailleurs, une partie des dotations d'Etat sera vraisemblablement indexée sur le degré de mutualisation des services à travers un Coefficient d'intégration et de Mutualisation (qui reposera sur les mutualisations effectivement réalisées) ; ce dernier point dépend toutefois de l'issue des débats sur la réforme, plus large, du Coefficient d'Intégration Fiscale, dont l'entrée en vigueur a été fixée au 1^{er} janvier 2017.

Au-delà de cette injonction réglementaire, les contraintes budgétaires auxquelles font désormais face les Collectivités locales rendent indispensable cet effort de rationalisation des moyens.

La Communauté d'Agglomération GrandAngoulême et ses communes membres doivent ainsi :

- faire face à la baisse des dotations d'Etat et à la redistribution de la péréquation horizontale (FPIC) pour dégager des marges de manœuvre budgétaires ;
- accompagner le développement du territoire communautaire en répondant aux exigences croissantes des citoyens et usagers, dans un contexte économique fragile ;
- composer avec une précédente mutualisation qui a pu décevoir certaines communes membres, jugeant la démarche insuffisamment collaborative.

Le schéma doit permettre :

- d'optimiser le service rendu par le bloc communal (CA et communes),
- de constituer un levier pour générer des économies d'échelle,
- de s'inscrire dans le futur Projet de territoire de l'Agglomération,
- de favoriser la coopération entre les communes et avec GrandAngoulême.

Cette nouvelle démarche de mutualisation des services est associée à une exigence de cohérence et de progressivité et représente une opportunité de revisiter les politiques publiques locales menées par les communes et l'EPCI ainsi que de fournir un cadre de coopération pensé par les communes pour répondre à leurs besoins et ceux de leurs administrés.

2.

2. LA GENESE DU NOUVEAU SCHEMA

2.1. Les communes au centre de la démarche

Toutes les communes de l'agglomération avaient été sollicitées, il y a quelques années, afin de réfléchir et de se positionner dans un schéma de mutualisation global. *In fine*, toutes les communes n'avaient pas été intégrées à ce dernier, créant un sentiment de méfiance qui a perduré.

Il était donc essentiel que toutes les communes puissent s'exprimer et trouver une plus-value dans le nouveau dispositif final de mutualisation et qu'elles soient très impliquées dans son élaboration. La méthodologie d'accompagnement a donc été adaptée, pour libérer l'expression des élus et faire de leurs propositions le socle fondateur de cette nouvelle démarche.

Les Maires se sont dès le début de la réflexion, menée en moins de 4 mois, puis à plusieurs reprises réunis pour participer aux réflexions et les orienter :

- 24/9/2015 : Séminaire des communes pour la mutualisation (Château de Fléac), associant tous les Maires et leurs DG/Secrétaires de mairie,
- 5 et 6/11/2015 : Rencontres individuelles d'un panel de 5 communes représentatives du territoire,
- 16/11/2015 : partage avec l'ensemble des Maires de toutes les pistes proposées,
- 10/12/2015 : présentation à l'ensemble des Maires du projet de dispositif de mutualisation.

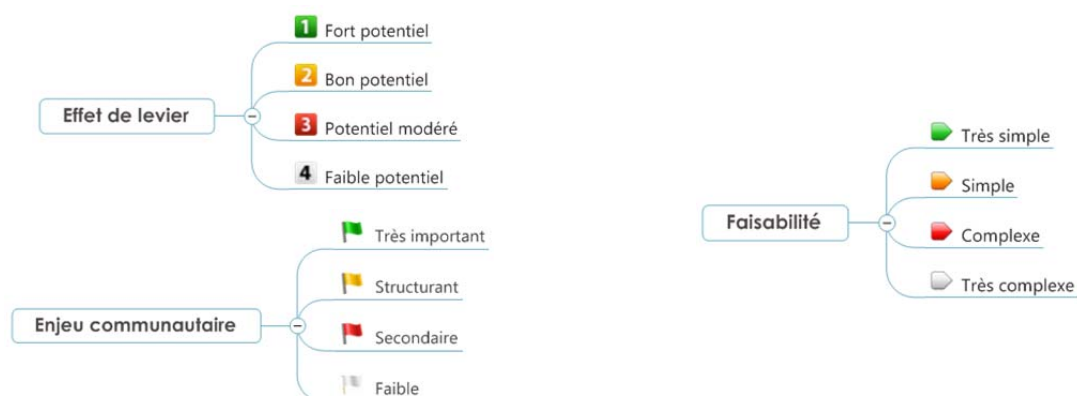
Les DG/Secrétaires de mairie ont été associés en amont de chaque réunion avec l'ensemble des Maires.

2.2. Evaluation et sélection des pistes proposées

A l'issue des séquences d'expression des communes (collective le 24 septembre et 5 individuelles les 5-6 novembre), pas moins de soixante pistes de mutualisation distinctes ont été exprimées, illustrant l'intérêt et les attentes des communes membres du GrandAngoulême pour la mutualisation.

Les DG/Secrétaires de mairie ont, avec l'appui opérationnel d'Espelia, procédé à l'appréciation qualitative de chaque piste et proposé des critères de sélection afin de dégager un corpus d'actions, fédérateur et compatible avec les moyens humains mobilisables par les communes pour les engager.

Chaque critère de qualification dispose de sa propre échelle d'évaluation :



2.

- ▶ **POTENTIEL** : CAPACITE A ATTEINDRE L'OBJECTIF PROPOSE
- ▶ **ENJEU COMMUNAUTAIRE** : PERCEPTION COLLECTIVE DE L'INTERET PORTE PAR UN SUJET DE MUTUALISATION
- ▶ **FAISABILITE** : APPRECIATION DE LA COMPLEXITE DE MISE EN ŒUVRE

Les pistes figurant dans le dispositif final de mutualisation ont été identifiées à partir de leur évaluation, en fixant pour chaque critère des seuils de valeurs qualifiants.

Les valeurs « retenues » ont été définies comme suit :

- **Potentiel** : Fort, Bon, Modéré
- **Enjeu communautaire** : Très important, Structurant
- **Faisabilité** : Très simple, Simple, Complexe

Une configuration particulière a de surcroît été exclue : Potentiel Modéré et Faisabilité Complexe

Ces seuils de pertinence ont été proposés par Espelia et validés collégialement par les DG/Secrétaires de mairie, en conformité avec les objectifs affirmés par les communes et avec l'exigence de pragmatisme posée en préalable de la réflexion.

Les objectifs ont été précisés progressivement lors des séquences de concertation initiales :

- Fournir un service équivalent pour tous les habitants de GrandAngoulême
 - En harmonisant les outils métier et les « prestations » rendues,
 - En garantissant l'accessibilité aux mêmes services dans toutes les communes ;
- Réaliser des économies
 - En faisant jouer l'effet d'échelle,
 - En améliorant le taux d'usage des équipement et matériels ;
- Renforcer l'esprit communautaire
 - Par des échanges plus fréquents et plus spécialisés entre collectivités,
 - En travaillant en réseau, en partageant les expériences et certaines données.

De nombreuses pistes n'ont donc pas été retenues, soit parce qu'elles se sont avérées insuffisamment fédératrices ou trop difficilement réalisables, soit parce qu'elles ont été jugées moins prioritaires et ont vocation à être déployées dans un 2^{ème} temps (2017 vraisemblablement).

Par ailleurs, des conditions de réussite impératives d'une nouvelle mutualisation ont été précisées par les communes membres de GrandAngoulême :

- préserver la gestion de proximité (pour certaines missions à recenser) ;
- identifier la meilleure instance de pilotage par axe de coopération ;
- faire participer chaque commune à dûe proportion du service « utilisé ».

2.

2.3. Un dispositif opérationnel et évolutif

L'approche par la création de contenu a permis d'aboutir rapidement à une sélection d'actions de mutualisation très fédératrices et à la planification prévisionnelle de leur mise en route.

Les contours du dispositif et les compléments à y apporter prochainement par les communes préalablement à la mise en œuvre sont décrits ci-dessous.

2.3.1. Une mise en œuvre progressive et adaptable

Le processus d'amorçage des actions consiste successivement à :

- Initier l'action de mutualisation : groupe de travail *ad hoc*, feuille de route
- Définir précisément contenu, limites, forme juridique et objectifs
- Valider la « cible » à atteindre : fonctionnement, moyens, budget,...

Ce n'est qu'à ce moment que la décision de mise en œuvre finale intervient, laissant ainsi à tout moment la possibilité à l'instance de pilotage de ne pas donner suite si les conditions de mise en œuvre s'avèrent moins favorables, ou les perspectives d'atteinte des objectifs inférieures aux prévisions.

La vocation du schéma de mutualisation de GrandAngoulême est de réunir les pistes de mutualisation exprimées par les communes fin 2015, dans un format valorisant l'évaluation qualitative partagée par les communes. Ces dernières disposent ainsi d'un support d'aide au choix des actions à impulser en priorité, afin de développer avec efficacité la mutualisation sur le territoire communautaire.

2.3.2. Les enveloppes juridiques restent à déterminer

2.3.2.1. La spécificité de la démarche à GrandAngoulême

La genèse de la mutualisation à GrandAngoulême a favorisé l'émergence de très nombreuses pistes et démontré la prééminence spontanément accordée par les communes au choix des actions à concrétiser.

La détermination des enveloppes juridiques, ou formes de mutualisation, a ainsi été reléguée à l'étape d'amorçage des actions et a amené GrandAngoulême à instituer une gouvernance de projet afin de traiter tous les aspects inhérents à la préparation préalable à la mise en œuvre des actions.

Le choix du périmètre géographique orientera certainement celui de l'enveloppe juridique :

- Entre collectivités voisines -> prestations de service, voire ententes ;
- A l'échelle de l'Agglomération :
 - GrandAngoulême : mise à disposition, service commun,
 - Au sens du « territoire » : prestations de service, service commun porté par une commune.

2.

2.3.2.2. Présentation générale des enveloppes juridiques envisageables

La mutualisation repose sur la mise en commun de moyens entre différentes structures. Elle n'est pas définie juridiquement *stricto sensu* par les dispositions du Code Général des Collectivités Territoriales.

Une acception large du terme de « mutualisation » englobe de nombreuses modalités, constituant un ensemble hétéroclite de dispositifs de coopération entre un groupement et ses communes membres : on peut parler de boîte à outils de la mutualisation de services.

Ces dispositifs peuvent être mis en œuvre entre une communauté d'Agglomération et une ou plusieurs de ses communes membres, et consistent en des outils pour des sujets très précis (commande publique par exemple), ainsi que des « enveloppes » juridiques pour des coopérations plus larges et intégrées (service commun,...).

Conformément à la loi NOTRe, les communes peuvent également mettre en place entre elles des conventions qui ont pour objet la réalisation de prestations de services.

Depuis la loi NOTRe, les services communs peuvent être hébergés indifféremment par la Communauté ou n'importe quelle commune membre désignée par l'ensemble d'entre elles.

Le tableau de la page suivante présente une synthèse des différents dispositifs, intégrant les apports de la loi NOTRe du 7 août 2015.

2.3.3. Un contenu amené à évoluer

Le contenu stabilisé à ce stade réunit les actions les plus fédératrices parmi les différentes communes membres et qui correspondent au niveau de priorité le plus élevé pour l'ensemble d'entre elles.

Il pourra évoluer ultérieurement, à la fois sous l'effet des premières actions menées avec succès qui susciteront certainement un élan pour étendre le dispositif à des actions de plus long terme, et à l'occasion de l'élargissement géographique du territoire à intervenir au 1^{er} janvier 2017.

Chaque année, lors du débat d'orientation budgétaire, l'avancement du schéma de mutualisation fera l'objet d'une communication du Président au Conseil d'Agglomération. Ces bilans seront l'occasion d'un débat permettant d'aborder les points de satisfaction mais également les progrès à réaliser dans l'organisation mutualisée des services.

Ce schéma de mutualisation est donc progressif et évolutif. Il doit permettre à chaque commune d'identifier de nouvelles activités qu'elle souhaite mutualiser année après année au cours du mandat et inscrire cette organisation dans un processus d'amélioration continue.

2.

	Mutualisation générale	Mutualisation de l'achat public		Mutualisation conventionnelle des services et biens		Mutualisation d'organisation entre collectivités		
Outil juridique	Entente	Groupement de commande	Centrale d'achat	Services communs	Biens communs	Prestations de service	Mise à disposition de service	Délégation de compétence
Régime juridique	Art. L.5221-1 du CGCT	Art. 8 du CMP	Art. 9 du CMP	Art. L. 5211-4-2 du CGCT	Art. L. 5211-4-3 du CGCT	Art. L. 5211-56 et L. 5111-1 et jurisprudence communautaire	Art. L. 5211-4-1 III du CGCT	Art. L. 5216-7-1 du CGCT
Objet	Convention de coopération entre collectivités pour l'exercice en commun de certaines de leurs attributions	Procédé permettant d'organiser des achats communs entre plusieurs collectivités	Achat de fourniture ou services d'une collectivité pour le compte d'autres	Service permettant l'exercice de missions opérationnelles ou fonctionnelles (personnel, gestion administrative et financière, informatique, expertise juridique, expertise fonctionnelle et instruction d'urbanisme entre EPCI et communes en dehors des compétences transférées.	L'EPCI se dote de biens mobiliers ou immobiliers pouvant être partagés avec ses communes membres en dehors des compétences transférées.	Prestations de service entre : * les départements, les régions, leurs établissements publics, leurs groupements et les syndicats mixtes ; * des EPCI, et leurs communes membres, si le Schéma de mutualisation le prévoit Coopération au sens européen	Les services d'un EPCI peuvent être mis à disposition d'une ou plusieurs communes membres pour l'exercice de leurs compétences.	Délégation conventionnelle de création ou de gestion d'équipements ou de service entre EPCI et communes dans les deux sens Ouvert aux CA et CU

3.

3. LE DISPOSITIF DE MUTUALISATION

3.1. Une gouvernance sur-mesure

Le Bureau Communautaire du 19 novembre 2015 de GrandAngoulême a donné son accord pour la création d'une gouvernance de mise en œuvre de la mutualisation, s'appuyant sur :

- un Comité de pilotage
 - composé des 16 maires, ou d'un élu municipal dûment délégué par sa commune pour s'exprimer et décider au nom de sa commune,
 - accompagnés des directeurs généraux des services et des secrétaires de mairie ;
- un Comité technique
 - composé de l'ensemble des directeurs généraux et secrétaires de mairie.

Leurs missions consisteront essentiellement à :

- Coordonner les inventaires et recensements en amont,
- Lancer l'évaluation préalable (offre de moyens, besoins,...),
- Valider les pistes à mettre en œuvre,
- Acter les formes de mutualisation retenues,
- Suivre leur mise en œuvre et arbitrer les suites à donner à chaque étape.

Sont ainsi conjuguées, en dehors des instances communautaires actuelles qui restent seules compétentes pour les affaires communautaires, la connaissance des organisations en place par les directeurs des services et la vision politique portée par les élus.

Cette configuration semble réunir les qualités attendues d'une gouvernance opérationnelle, qui se réunira et conduira ses travaux selon les modalités que décideront les élus y siégeant :

- Réactivité et force de propositions,
- Représentation du territoire communautaire propice au consensus,
- Souplesse pour accompagner la montée en puissance des actions.

3.2. Les actions de mutualisation

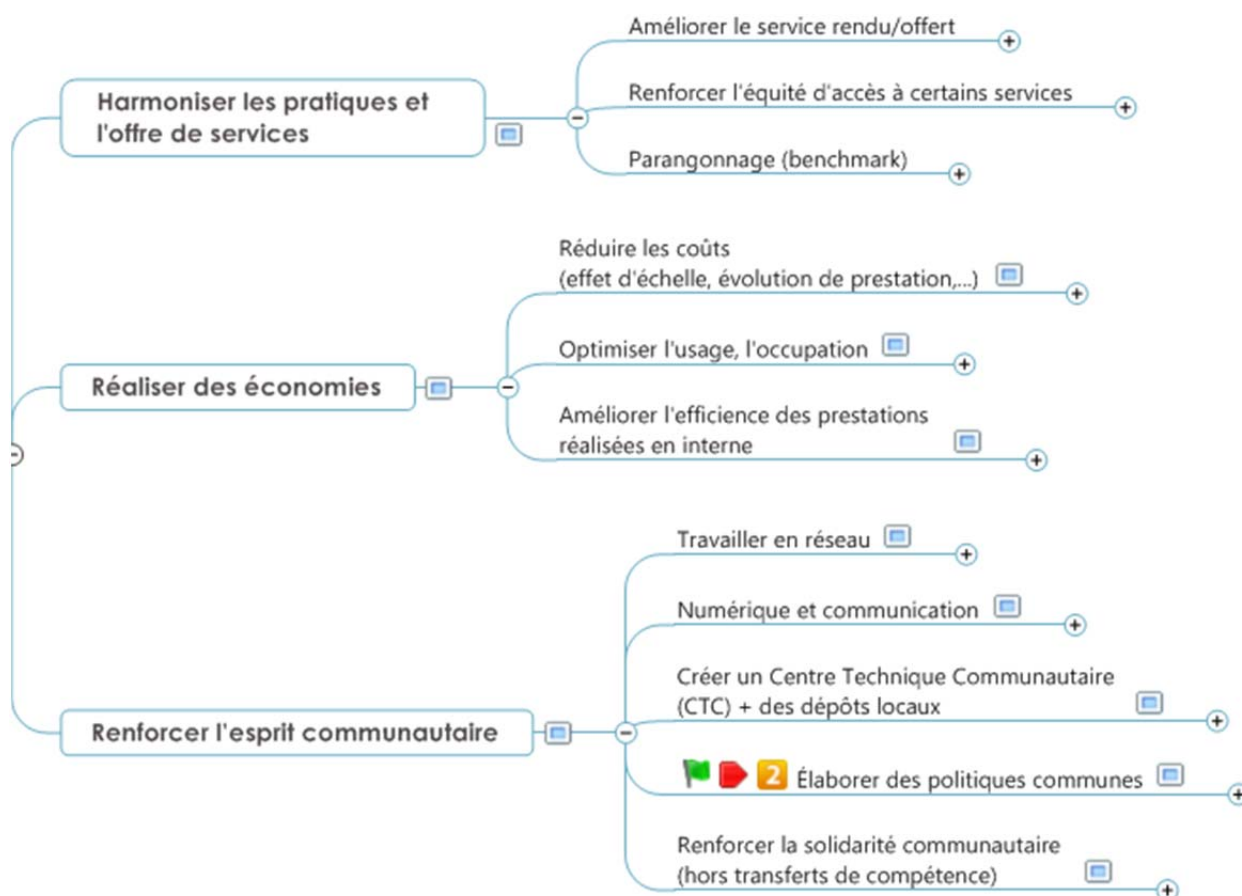
A l'issue du processus participatif décrit au § 2.1, les communes membres ont organisé les pistes de mutualisation retenues selon trois orientations structurantes, répondant directement aux objectifs identifiés pour ce nouveau processus de mutualisation :

- Harmoniser les pratiques et l'offre de services,
- Réaliser des économies,
- Renforcer l'esprit communautaire.

Le diagramme ci-dessous en détaille les composantes, chacune d'entre elles pouvant comprendre plusieurs actions opérationnelles de mutualisation et/ou de coopération, au sens large.

3.

N'y figurent que les pistes les plus pertinentes, sélectionnées selon la méthode décrite au § 2.2.



La cartographie complète et interactive des pistes de mutualisation sélectionnées avec leur évaluation multi-critères, figure en Annexe 1 pour une lecture plus conviviale.

3.

3.2.1. Hiérarchisation des pistes

Les pistes jugées les plus pertinentes, présentées ci-dessus selon les orientations structurantes identifiées par les élus du territoire communautaire, peuvent être hiérarchisées en s'appuyant sur l'évaluation multi-critères dont la mise en œuvre a été exposée au § 2.2 ci-avant.

La hiérarchisation a été effectuée en classant les pistes par ordre croissant de note, successivement pour chacun des critères, dans cet ordre :

1. Potentiel
2. Enjeu communautaire
3. Faisabilité

Les pistes de même niveau « hiérarchique » sont listées par ordre d'apparition dans la vue d'ensemble.

Il en ressort que plus d'un tiers des pistes est de 1^{ère} priorité et moins d'une sur quinze de 3^{ème} priorité.

Dans la liste hiérarchisée en Annexe 2 du présent rapport, les libellés des pistes, en bleu sur fond gris, permettent d'identifier rapidement celles qui pourraient convenir à chaque commune membre.

3.2.2. Protocole de mise en œuvre

Un processus type de mise en œuvre d'une piste de mutualisation figure en Annexe 3.

Il propose un processus pas-à-pas, de l'expression des besoins/potentiels de mutualisation jusqu'à la concrétisation d'un dispositif opérationnel par le bloc local, en mettant en évidence les actions à mener et les étapes intermédiaires de validation et choix, ainsi que le rôle des différents acteurs.

Ce processus est présenté comme une base générale, à adapter au cas par cas selon la nature et la temporalité des pistes de mutualisation (observatoire, communication, service mis en commun,...).

Le CoTech est appelé à jouer un rôle très important dans le déroulement de ce processus et devra régulièrement pouvoir s'appuyer soit sur des personnels des collectivités soit sur un AMO, afin de réunir l'expertise et la force de frappe nécessaires aux étapes clés (cœur de processus).

3.2.3. Fiches-actions descriptives

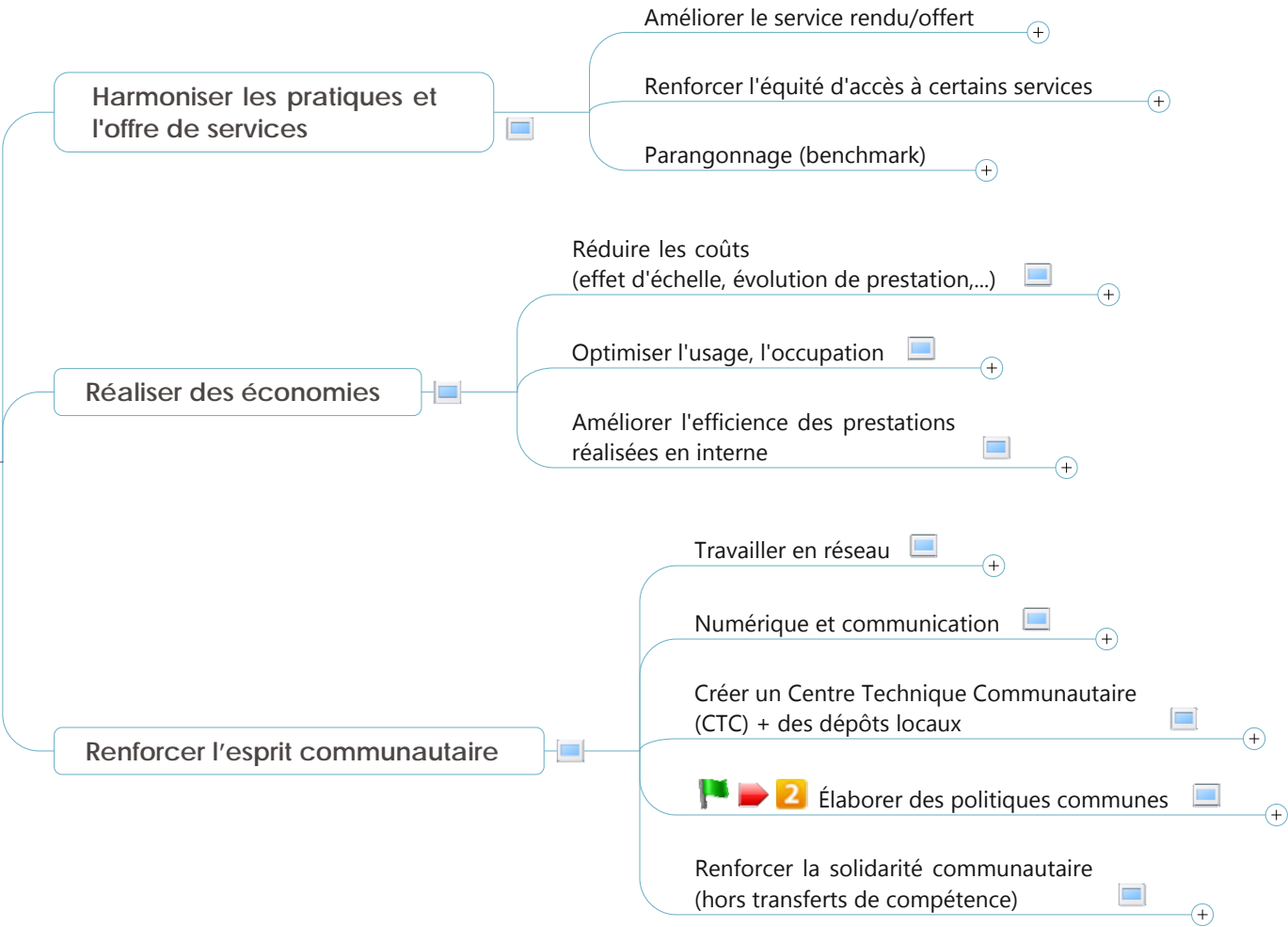
Plusieurs actions font déjà l'objet de réflexions très avancées voire d'un début de mise en œuvre impulsé par une commune membre, et constituent à ce titre des précurseurs très intéressants à partager largement entre les communes membres.

Des fiches prospectives en Annexe 4 précisent, pour chacune de ces actions :

- Le thème de rattachement de l'action,
- Les objectifs de l'action,
- Les démarches déjà menées et/ou résultats attendus,
- L'enveloppe juridique pressentie,
- La contribution aux objectifs de la mutualisation.




ANNEXE 1. CARTOGRAPHIE DES PISTES DE MUTUALISATION

Ensemble des pistes agrégées



Harmoniser les pratiques et l'offre de services

Améliorer le service rendu/offert

  **2** Sessions délocalisées du Conservatoire de musique 
Communes : Soyaux

Renforcer l'équité d'accès à certains services



  **2** Créer Pass Culturel du Grand Angoulême en partenariat avec CCAS

Communes : L'isle-d'Espagnac

  **3** Mettre en réseau les médiathèques municipales po

Parangonnage (benchmark)



  **1** Observatoire des données financières des communes

  **1** Observatoire des prix unitaires d'achat et des besoins

Communes : Touvre

  **2** Observatoire des pratiques et moyens en faveur du social

Communes : Soyaux

  **2** Diagnostic complet des modes de garde des JE et des structures

Réaliser des économies

```
graph LR; A[Réaliser des économies] --- B[Réduire les coûts  
(effet d'échelle, évolution de prestation,...)]; A --- C[Optimiser l'usage, l'occupation]; A --- D[Améliorer l'efficacité des prestations  
réalisées en interne];
```

Réduire les coûts
(effet d'échelle, évolution de prestation,...)



Optimiser l'usage, l'occupation



Améliorer l'efficacité des prestations
réalisées en interne



Réduire les coûts
(effet d'échelle, évolution de prestation,...)

Achats groupés

Communes : Magnac-sur-Touvre, S...

Entretien des EV

Communes : Angoulême

Maintenance des véhicules

Communes : Angoulême



Gestion des déchets municipaux

Communes : Soyaux

Optimisation de la fonction et des espaces d'archivage

Achats groupés 

Communes : Magnac-sur-Touvre, S...

  **1** Fournitures courantes

fournitures scolaires

produits phytosanitaires

produits d'entretien



extincteurs

  **1** Petite enfance

couches

restauration



intervenants extérieurs spécialisés

  **1** Contrôles réglementaires (périodiques) et de sécurité

Communes : Magnac-sur-Touvre, Soyaux, Touvre

  **2** Réfection de voirie municipale


Communes : Saint-Saturnin, Touvre




  **3** Formations et habilitations à la conduite d'engins (CACES,...)

  **2** Véhicules

  **1** Matériel télécoms, informatique (yc licences)

  **1** Reprographie (copie, photocopie,...)

Optimiser l'usage, l'occupation 

   Matériels lourds et mobiles, matériaux

Matériels lourds : nacelles, tracto, PM, balayeuse,...

Communes : L'isle-d'Espagnac, Saint-Michel

Matériels spécifiques (EV, voirie,...)

Communes : L'isle-d'Espagnac, Ma...


Logistique événementielle (matériels mobiles)

Communes : Saint-Michel, Soyaux





Logistique sportive (matériels mobiles)

Communes : Saint-Michel

Stockage partagé et rationalisé de matériaux, matériels

   Parc de véhicules

Communes : Angoulême

   Production végétale (serres municipales d'Angoulême) 



Communes : Angoulême, Soyaux

   Conservatoire (pratique orchestrale)

Communes : L'isle-d'Espagnac



Améliorer l'efficiency des prestations réalisées en interne







  **1** Offre de formation interne et externe
Communes : Soyaux, Touvre

Formation des élus aux rouages des collectivités



Former les agents de l'ADS aux PV de récolement hors ERP

  **1** Entretien des bâtiments, terrains de sport, stades
Communes : Soyaux

  **2** Maintenance informatique & licences
Communes : L'isle-d'Espagnac, Soyaux

  **2** Expertise juridique générale à la demande, veille, archivage
Communes : Soyaux

Personnels partagés

  **1** Gestion patrimoniale : évaluation du besoin de renouvellement
Communes : Touvre

  **3** Expertises courantes  



Expertises courantes



ACFI et conseillers de prévention des risques pro

Communes : Soyaux, Touvre

Ingénierie sociale (juridique)

Communes : Magnac-sur-Touvre

Ingénierie (transition énergétique, Smart city,...)

Communes : Angoulême

Sécurité des bâtiments, ERP,...

Communes : L'isle-d'Espagnac

Médecine préventive

Comptabilité et finances publiques (en substitution du T.P.)

Communes : Saint-Saturnin

Renforcer l'esprit communautaire

Travailler en réseau



Numérique et communication



Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux





Élaborer des politiques communes



Renforcer la solidarité communautaire (hors transferts de compétence)



Travailler en réseau 

  **1** Création d'un club des acheteurs

Communes : Touvre

Juridique administratif

Communes : Touvre




  **2** Forum d'échanges thématiques

Technique

Communes : Touvre

Services rendus aux Personnes âgées

Périscolaire (dont TAP/NAP)




  **1** Échanges de pratique, d'expérience 

Communes : L'isle-d'Espagnac



Réunions trimestrielles d'un réseau d'élus et techniciens

Partager les pratiques entre techniciens

Échanges de bonnes pratiques en RH



  **3** Support d'information des habitants 

Communes : L'isle-d'Espagnac

  **2** Coordonner l'offre de places en EAJE pdt les congés



Numérique et communication







  **1** Faire converger les outils SI pour favoriser une culture commune

Communes : Angoulême, Soyaux





  **1** Créer un site web commun aux Cnes et à GrandAngoulême

  **1** Unifier les supports d'information aux administrés et d'événementiel et faire "tout-en-un"

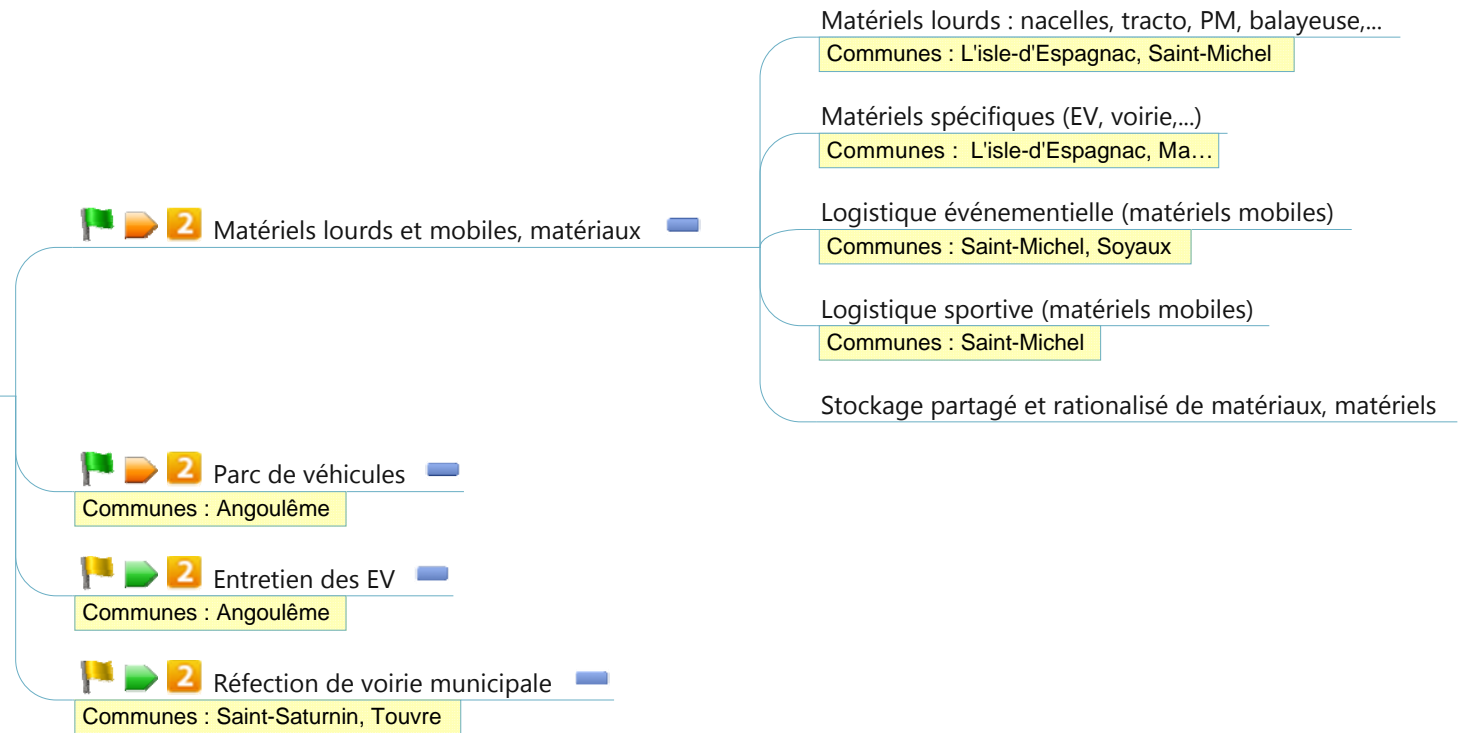
  **1** Intranet "des Élus", incluant gestion partagée de planning


Communes : L'isle-d'Espagnac

  **2** Gestion du SIG partagée avec les communes

Communes : Angoulême

Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux



   Élaborer des politiques communes 



Doter l'agglomération d'un projet sportif et culturel cohérent

Doter l'agglomération d'une politique commune sociale, d'insertion


Communes : L'isle-d'Espagnac, Soyaux

Renforcer la solidarité communautaire
(hors transferts de compétence)





  **2** Évaluer la répartition des fréquentations des principaux équipements municipaux

Communes : Angoulême

  **1** Nouvelle chambre froide d'Angoulême

Communes : Angoulême

  **2** Évaluer l'intérêt d'harmoniser les tarifs des SP rendus à la population

Communes : L'isle-d'Espagnac

ANNEXE 2. LISTE HIERARCHISEE DES PISTES DE MUTUALISATION RETENUES

Intitulé de l'action	Objectif de l'action	Déclinaison de l'action	Enjeu		
			Potentiel	communaut aire	Faisabilité
Observatoire des données financières des communes	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Parangonnage (benchmark)	1	1	1
Observatoire des prix unitaires d'achat et des besoins	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Parangonnage (benchmark)	1	1	1
Échanges de pratique, d'expérience	Renforcer l'esprit communautaire	Travailler en réseau	1	1	1
Intranet "des Élus", incluant gestion partagée de planning	Renforcer l'esprit communautaire	Numérique et communication	1	1	1
Gestion des déchets municipaux	Réaliser des économies	Réduire les coûts (effet d'échelle, évolution de prestation,...)	1	1	2
Achats groupés	Réaliser des économies	Réduire les coûts (effet d'échelle, évolution de prestation,...)	1	1	2
Faire converger les outils SI pour favoriser une culture commune	Renforcer l'esprit communautaire	Numérique et communication	1	1	3
Créer un site web commun aux Cnes et à GrandAngoulême	Renforcer l'esprit communautaire	Numérique et communication	1	1	3
Unifier les supports d'information aux administrés et d'événementiel et faire "tout-en-un"	Renforcer l'esprit communautaire	Numérique et communication	1	1	3
Optimisation de la fonction et des espaces d'archivage	Réaliser des économies	Réduire les coûts (effet d'échelle, évolution de prestation,...)	1	2	1

Intitulé de l'action	Objectif de l'action	Déclinaison de l'action	Enjeu		
			Potentiel	communautaire	Faisabilité
Offre de formation interne et externe	Réaliser des économies	Améliorer l'efficience des prestations réalisées en interne	1	2	1
Création d'un club des acheteurs	Renforcer l'esprit communautaire	Travailler en réseau	1	2	1
Production végétale (serres municipales d'Angoulême)	Réaliser des économies	Optimiser l'usage, l'occupation	1	2	1
Nouvelle chambre froide d'Angoulême	Renforcer l'esprit communautaire	Renforcer la solidarité communautaire (hors transferts de compétence)	1	2	2
Entretien des bâtiments, terrains de sport, stades	Réaliser des économies	Améliorer l'efficience des prestations réalisées en interne	1	2	3
Gestion patrimoniale : évaluation du besoin de renouvellement	Réaliser des économies	Améliorer l'efficience des prestations réalisées en interne	1	2	3
Diagnostic complet des modes de garde des JE et des structures	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Parangonnage (benchmark)	2	1	1
Conservatoire (pratique orchestrale)	Réaliser des économies	Optimiser l'usage, l'occupation	2	1	1
Forum d'échanges thématiques	Renforcer l'esprit communautaire	Travailler en réseau	2	1	1
Gestion du SIG partagée avec les communes	Renforcer l'esprit communautaire	Numérique et communication	2	1	1
Matériels lourds et mobiles, matériaux	Réaliser des économies	Optimiser l'usage, l'occupation	2	1	2

Intitulé de l'action	Objectif de l'action	Déclinaison de l'action	Enjeu		
			Potentiel	communautaire	Faisabilité
Parc de véhicules	Réaliser des économies	Optimiser l'usage, l'occupation Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux	2	1	2
Matériels lourds et mobiles, matériaux	Renforcer l'esprit communautaire	Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux	2	1	2
Parc de véhicules	Renforcer l'esprit communautaire	Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux	2	1	2
Observatoire des pratiques et moyens en faveur du social	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Parangonnage (benchmark)	2	1	3
Maintenance informatique & licences	Réaliser des économies	Améliorer l'efficacité des prestations réalisées en interne	2	1	3
Rapprocher certaines politiques municipales	Renforcer l'esprit communautaire	Élaborer des politiques communes	2	1	3
Sessions délocalisées du Conservatoire de musique	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Améliorer le service rendu/offert	2	2	1
Entretien des EV	Réaliser des économies	Réduire les coûts (effet d'échelle, évolution de prestation,...)	2	2	1
Expertise juridique générale à la demande, veille, archivage	Réaliser des économies	Améliorer l'efficacité des prestations réalisées en interne	2	2	1
Entretien des EV	Renforcer l'esprit communautaire	Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux	2	2	1

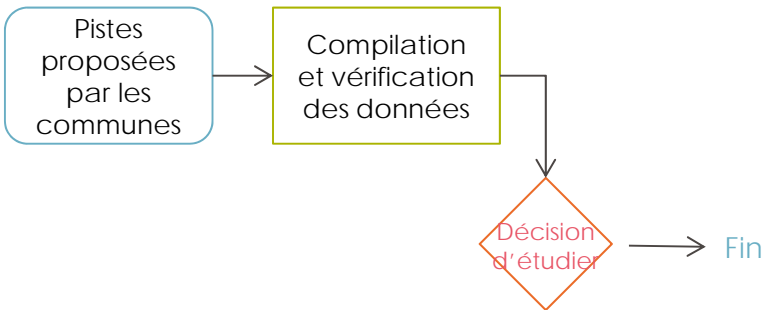
Intitulé de l'action	Objectif de l'action	Déclinaison de l'action	Enjeu		
			Potentiel	communautaire	Faisabilité
Réfection de voirie municipale	Renforcer l'esprit communautaire	Créer un Centre Technique Communautaire (CTC) + des dépôts locaux	2	2	1
Évaluer la répartition des fréquentations des principaux équipements municipaux	Renforcer l'esprit communautaire	Renforcer la solidarité communautaire (hors transferts de compétence)	2	2	1
Évaluer l'intérêt d'harmoniser les tarifs des SP rendus à la population	Renforcer l'esprit communautaire	Renforcer la solidarité communautaire (hors transferts de compétence)	2	2	1
Créer Pass Culturel du Grand Angoulême en partenariat avec le CCAS	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Renforcer l'équité d'accès à certains services	2	2	2
Maintenance des véhicules	Réaliser des économies	Réduire les coûts (effet d'échelle, évolution de prestation,...)	2	2	3
Coordonner l'offre de places en EAJE pdt les congés	Renforcer l'esprit communautaire	Travailler en réseau	2	2	3
Expertises courantes	Réaliser des économies	Améliorer l'efficience des prestations réalisées en interne	3	2	1
Support d'information des habitants	Renforcer l'esprit communautaire	Travailler en réseau	3	2	1
Mettre en réseau les médiathèques municipales pour les usagers	Harmoniser les pratiques et l'offre de services	Renforcer l'équité d'accès à certains services	3	2	2

3.

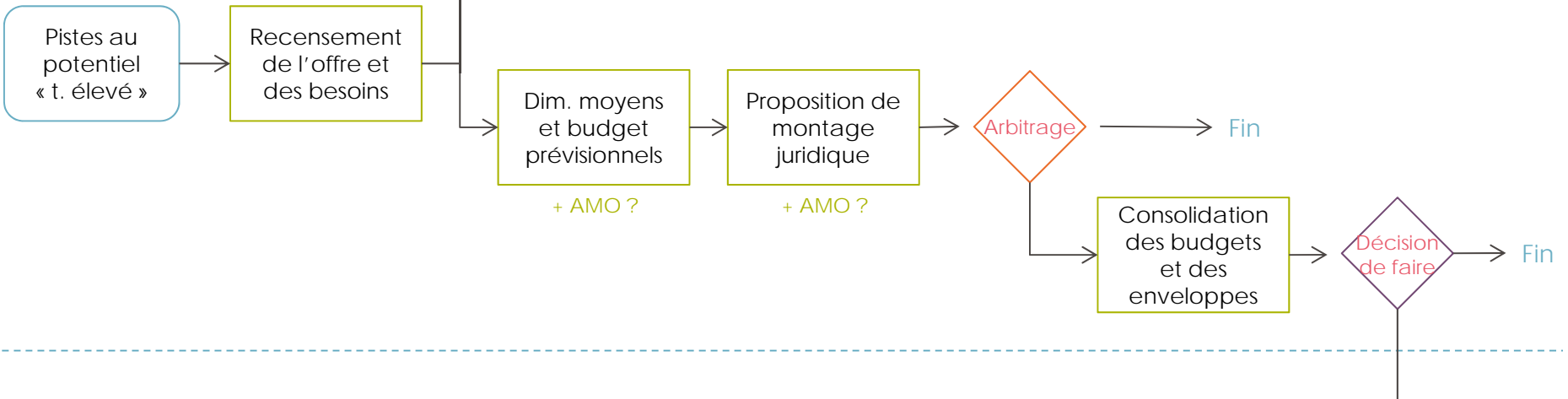
ANNEXE 3. PROTOCOLE DE MISE EN ŒUVRE DE LA MUTUALISATION



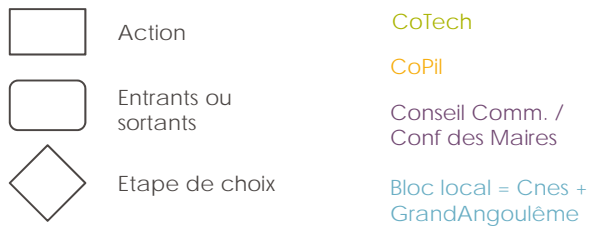
INITIALISATION



ETUDE



PROJET

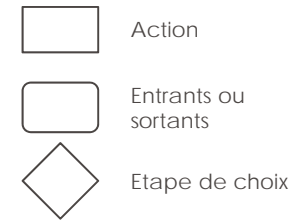


M. EN O.

Temps →



INITIALISATION

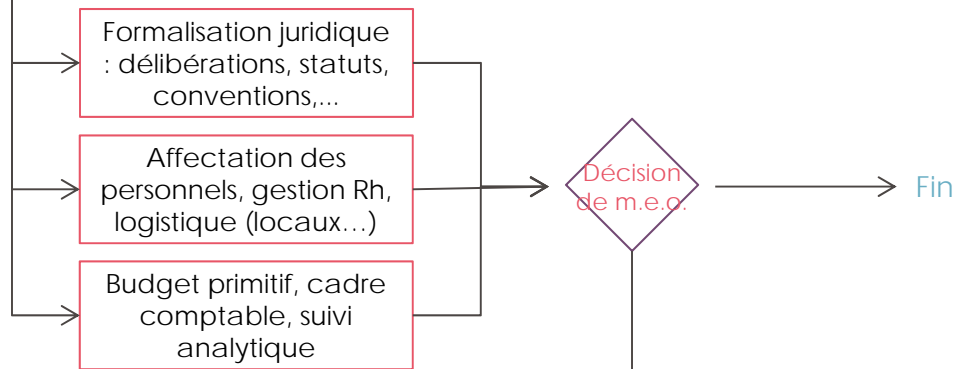


CoTech
CoPil
Conseil Comm.
Conf des Maires
Bloc local = Cnes + GrandAngoulême

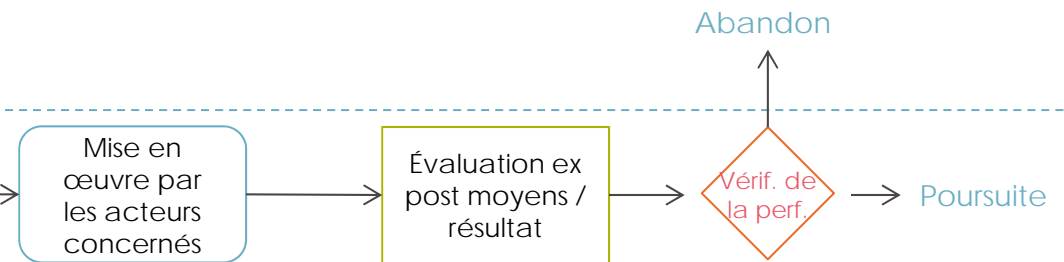
ETUDE



PROJET



M. EN O.



ANNEXE 4. FICHES DESCRIPTIVES DES ACTIONS ENGAGEES



espelia
Conseil pour
la performance publique






Rapport de mutualisation –



mars 16




CA du GrandAngoulême








Fiches-actions de mutualisation

<i>FICHE-ACTION</i>	Infrastructure commune pour les sites web	
<i>Objectif de l'action</i>	Renforcer l'esprit communautaire	
<i>Description de l'action</i>	Réalisation d'une plateforme internet commune à GrandAngoulême et à ses communes permettant à chaque entité d'héberger son propre site internet.	
<i>Déclinaison de l'action et résultats attendus</i>	<p>Un groupe de 6 à 7 communes s'apprête à lancer une consultation publique qui peut être ouverte à toute collectivité intéressée du périmètre.</p> <p>Une trame commune à toutes les entités reflètera l'unité des communes membres sans empêcher la mise en avant de l'identité de chaque commune.</p>	
<i>Enveloppe juridique pressentie</i>	Aucun pré-fléchage à ce stade ; l'externalisation semble privilégiée pour la création et pourrait être portée par un groupement d'achat ou une compensation financière des communes non membres.	
<i>Contribution aux objectifs de la mutualisation</i>	Potentiel	
	Enjeu communautaire	
	Faisabilité	

<i>FICHE-ACTION</i>	Plateforme d'échanges par internet	
<i>Objectif de l'action</i>	Renforcer l'esprit communautaire	
<i>Description de l'action</i>	Créer une plateforme internet d'échanges entre élus, techniciens, etc. via des forums, espaces de partage de documents, notification d'évènements,...	
<i>Déclinaison de l'action et résultats attendus</i>	Cette plateforme pourrait aussi intégrer une gestion de planning partagée permettant aux élus de disposer d'une vue d'ensemble de tous leurs rdv.	
<i>Enveloppe juridique pressentie</i>	Aucun pré-fléchage à ce stade ; la réalisation peut être internalisée (logiciels libres) ou externalisée (achat de licence) avec ou sans formation.	
<i>Contribution aux objectifs de la mutualisation</i>	Potentiel	1
	Enjeu communautaire	
	Faisabilité	

<i>FICHE-ACTION</i>	Réalisation d'achats groupés	
<i>Objectif de l'action</i>	Réaliser des économies	
<i>Description de l'action</i>	<p>Réduire les coûts d'achat des communes et de GrandAngoulême en groupant les processus d'achat de façon pérenne, à commencer par les prestations et fournitures suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournitures courantes • Petite enfance • Contrôles réglementaires (périodiques) et de sécurité • Réfection de voirie municipale • Formations et habilitations à la conduite d'engins • Véhicules • Matériel télécoms, informatique (yc licences) • Reprographie (copie, photocopie,...) 	
<i>Déclinaison de l'action et résultats attendus</i>	<p>L'effet d'échelle et l'engagement sur des durées plus importantes devraient permettre d'améliorer les conditions d'achat globales.</p> <p>La transition vers un réel processus d'achat est recherchée <i>in fine</i>, afin de réduire le coût de passation des marchés courants, améliorer l'ingénierie contractuelle et cerner au plus juste les besoins.</p>	
<i>Enveloppe juridique pressentie</i>	La centrale d'achat semble la solution la plus adaptée grâce à sa souplesse de mise en œuvre et son absence de limitation dans la durée.	
<i>Contribution aux objectifs de la mutualisation</i>	Potentiel	
	Enjeu communautaire	
	Faisabilité	

FICHE-ACTION	Usage partagé des serres municipales d'Angoulême	
Objectif de l'action	Réaliser des économies	
Description de l'action	La ville d'Angoulême dispose de serres municipales pour sa production végétale. Elles sont aujourd'hui en sur-capacité et la ville propose d'en mutualiser l'usage avec d'autres communes, condition impérative pour en pérenniser l'existence.	
Déclinaison de l'action et résultats attendus	<p>La ville d'Angoulême a informé les 15 autres communes membres de GrandAngoulême de cette proposition de mise en commun de la capacité de production végétale de la ville.</p> <p>La viabilité des serres dans leur configuration actuelle suppose que plusieurs communes adhèrent à l'initiative, la ville de Soyaux a déjà exprimé un intérêt.</p>	
Enveloppe juridique pressentie	Une prestation de services entre communes ou le statut de « bien commun » sont envisageables.	
Contribution aux objectifs de la mutualisation	Potentiel	
	Enjeu communautaire	
	Faisabilité	

FICHE-ACTION	Création d'une chambre froide (animaux morts)	
Objectif de l'action	Renforcer l'esprit communautaire	
Description de l'action	Créer une nouvelle chambre froide pour le stockage temporaire des dépouilles d'animaux morts	
Déclinaison de l'action et résultats attendus	La ville d'Angoulême dispose d'une chambre froide en fin de vie à remplacer, donnant l'opportunité au périmètre communautaire de se doter d'une chambre froide de capacité adéquate.	
Enveloppe juridique pressentie	La ville d'Angoulême pourrait être MOA du projet puis en partager l'usage avec les communes intéressées (bien commun, ou autre).	
	Le statut de « bien commun » est aussi envisageable dès la phase de conception et réalisation de cet équipement.	
	Potentiel	
Contribution aux objectifs de la mutualisation	Enjeu communautaire	
	Faisabilité	