

SCHEMA DE MUTUALISATION DES SERVICES

RAPPORT DU PRESIDENT

DEC 2015

SOMMAIRE

1) Préambule :	3
1.1) Pourquoi un schéma de mutualisation des services ?.....	3
1.2) Le cadre juridique de la mutualisation des services :	3
1.3) La situation des services mutualisés au regard des règles nationales et européennes de la commande publique :.....	6
2) Présentation de la Communauté d'Agglomération Dracénoise et premiers éléments de diagnostic:.....	7
2.1) Le territoire :.....	7
2.2) Les compétences actuelles:.....	9
2.3) Le projet de territoire 2014 /2020 :.....	10
2.4) Une nouvelle organisation des services de la CAD en adéquation avec le projet de territoire et facilitant la mutualisation des services :.....	11
3) Le bilan des pratiques de mutualisation vécues à l'échelle de la CAD :.....	14
3.1) Une tradition de solidarité et d'accompagnement des communes par la CAD :	14
3.2) Les actions du schéma de mutualisation des services initiées en 2015 :.....	16
4) L'élaboration du schéma de mutualisation des services : méthodologie et calendrier, finalités, principes et synthèse du catalogue de l'offre de services :.....	19
4.1) Méthodologie et calendrier :.....	19
4.2) Les finalités du schéma de mutualisation des services :.....	20
4.3) Les grands principes du schéma de mutualisation des services :.....	21
4.4) Synthèse du catalogue de l'offre de services :	22
5) La gouvernance du schéma de mutualisation des services :.....	23
5.1) Les modalités de pilotage du schéma de mutualisation des services :	23
5.2) Le suivi et la révision du schéma de mutualisation des services	24

1) Préambule :

1.1) Pourquoi un schéma de mutualisation des services ?

La loi n°2010-1563 du 16 décembre 2010 portant réforme des collectivités territoriales dite loi RCT fait du renforcement des procédures de mutualisation un des axes forts des mesures de rationalisation de l'intercommunalité.

Destinée à réaliser des économies d'échelle, la mutualisation permet également une souplesse et une solidarité renforcées entre EPCI et communes membres.

Ainsi, l'article L5211-39-1 du Code Général des Collectivités Territoriales dispose « *afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit le renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'EPCI à fiscalité propre et ceux des communes membres. Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant le mandat. Le projet de schéma prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement* ».

Les lois de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) du 27 janvier 2014 d'une part, et nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) du 07 août 2015 d'autre part, sont venues renforcer les possibilités de recours aux services communs ainsi que les acteurs pouvant y recourir.

C'est dans ce contexte législatif mais aussi dans un contexte budgétaire contraint lié à la baisse des dotations de l'Etat, nécessitant de rechercher de nouvelles marges de manœuvre pour maintenir une capacité d'investissement facteur d'attractivité du territoire, que la Communauté d'Agglomération Dracénoise et ses 19 communes se sont inscrites dans la démarche d'élaboration d'un projet de schéma de mutualisation des services.

Dès sa création, les élus de la Communauté d'Agglomération Dracénoise ont souhaité ancrer le projet de territoire sur une dynamique de solidarité et d'accompagnement des communes par la CAD, condition indispensable au maintien de la qualité du service rendu aux usagers.

Le projet de schéma de mutualisation fournit un cadre pour aller plus loin avec des axes de travail et des règles de fonctionnement décidés collectivement entre la CAD et les communes.

1.2) Le cadre juridique de la mutualisation des services :

Le code général des collectivités territoriales prévoit plusieurs types de mutualisation :

- La mise à disposition de moyens.
- La constitution de services communs.
- La mise en commun de moyens.
- Les prestations de services.

1.2.1) La mise à disposition de moyens (article L5211-4-1 du CGCT)

C'est la formule traditionnelle de mutualisation de moyens entre communes membres et EPCI, depuis la loi n°2002- 276 du 27 février 2002.

L'article L.5211-4-1 du CGCT pose le principe selon lequel le transfert de compétences des communes vers l'EPCI entraîne le transfert du service ou de la partie de service chargé de sa mise en œuvre.

Ce transfert est de plein droit pour les agents exerçant en totalité leurs fonctions dans un service ou une partie de service intégralement transféré, les agents concernés conservant leurs conditions de statut et d'emploi initiales.

Les modalités du transfert font l'objet d'une décision conjointe de la commune et de l'EPCI. Cette décision est prise après établissement d'une fiche d'impact décrivant notamment les effets du transfert sur l'organisation et les conditions de travail, ainsi que sur la rémunération et les droits acquis des fonctionnaires et des agents non titulaires concernés. La fiche d'impact est annexée à la décision. La décision et ses annexes sont soumises à l'avis du comité techniques compétents.

Les agents n'exerçant qu'à temps partiel des fonctions concernées par le transfert ont le choix de rejoindre l'EPCI ; si telle n'est pas leur volonté, ils restent à la commune et sont mis à disposition de l'EPCI pour la quotité de leurs fonctions correspondant aux compétences transférées.

Dans tous les cas, les agents transférés conservent leur régime indemnitaire antérieur ainsi que les avantages individuels acquis, en vertu de l'article 111 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984.

La loi prévoit aussi « *toutefois, dans le cadre d'une bonne organisation des services, une commune peut conserver tout ou partie du service concerné par le transfert de compétences, à raison du caractère partiel de ce dernier* ».

Dans cette hypothèse, le II de l'article L5211-4-1 prévoit que les services concernés « sont tout ou partie mis à disposition de l'établissement public de coopération intercommunale auquel la commune adhère pour l'exercice des compétences de celui-ci ». Il s'agit dès lors d'une « **mutualisation ascendante** » de la commune vers l'EPCI.

Le dispositif symétrique existe également : « Les services d'un établissement public de coopération intercommunale peuvent être en tout ou partie mis à disposition d'une ou de plusieurs de ses communes membres, pour l'exercice de leurs compétences, lorsque cette mise à disposition présente un intérêt dans le cadre d'une bonne organisation des services » (article L.5211-4-1 III). On est alors en présence d'une « **mutualisation descendante** »

Qu'il s'agisse de mutualisation ascendante ou descendante, une convention conclue entre l'EPCI et chaque commune intéressée en fixe les modalités après consultation des comités techniques compétents.

La convention prévoit les modalités de remboursement par la commune ou l'EPCI des frais de fonctionnement du service.

Enfin, la loi NOTRe du 07/08/2015 a maintenu le paragraphe V de l'article L 5211-4-1 qui définit le **coefficient de mutualisation des services** d'un EPCI à fiscalité propre (disposition issue de la loi MAPTAM du 27/01/2014) comme le **rapport entre** « *la rémunération toutes charges comprises, de l'ensemble des personnels affectés au sein de services ou parties de services fonctionnels employés par l'EPCI, y compris les fonctionnaires et agents transférés ou mise à disposition en application des titres I à III dudit article* » **et** « *la rémunération, toutes charges comprises, de l'ensemble des personnels affectés au sein de services ou parties de service fonctionnels dans toutes les communes membres et au sein de l'EPCI* ». Un décret en Conseil d'Etat fixe les modalités d'application du présent titre.

1.2.2) La constitution de services communs :

L'article L5211-4-2 : « en dehors des compétences transférées, un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre, une ou plusieurs de ses communes membres et le cas échéant un ou plusieurs des établissements publics rattachés à un ou plusieurs d'entre eux, peuvent se doter de services communs, chargés de l'exercice de missions fonctionnelles ou opérationnelles, dont l'instruction des décisions prises par les maires au nom de l'Etat hormis les missions obligatoires des CDG ».

Les effets de ces mises en commun sont réglés par convention après établissement d'une fiche d'impact décrivant notamment les effets sur l'organisation et les conditions de travail, la rémunération et les droits acquis des agents. Cette fiche d'impact est annexée à la convention. La convention et ses annexes sont soumises à l'avis du ou des comités techniques compétents. Pour les EPCI soumis au régime fiscal prévu par l'article 1609 nonies C du code général des impôts, ces effets peuvent également être prise en compte par imputation sur l'attribution de compensation prévue au même article. Dans ce cas, le coefficient d'intégration fiscale fixé à l'article L 5211-30 du présent code prend en compte cette imputation.

Les services communs sont gérés par l'EPCI à fiscalité propre. A titre dérogatoire, un service commun peut être géré par la commune choisie par l'organe délibérant de l'établissement public.

Les fonctionnaires et agents non titulaires qui remplissent en totalité leurs fonctions dans un service ou partie de service mis en commun sont transférés de plein droit après avis de la commission administrative paritaire ou de la commission consultative paritaire compétente à l'EPCI ou à la commune chargée du service commun.

Les fonctionnaires et agents non titulaires qui remplissent en partie leurs fonctions dans un service ou partie de service mis en commun sont de plein droit mis à disposition, sans limitation de durée, à titre individuel de l'EPCI ou à la commune chargée du service commun pour le temps de travail consacré au service commun.

Lorsqu'ils exercent leurs fonctions dans le service commun, les agents sont placés sous l'autorité fonctionnelle du président de l'EPCI ou du maire de la commune gestionnaire.

1.2.3) La mise en commun de moyens :

Cette possibilité est prévue par les dispositions de l'article L.5211-4-3 du CGCT ajouté par la loi du 16 décembre 2010. Aux termes de ces dernières :

« afin de permettre une mise en commun de moyens, un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre peut se doter de biens qu'il partage avec ses communes membres selon des modalités prévues par un règlement de mise à disposition, y compris pour l'exercice par les communes de compétences qui n'ont pas été transférées antérieurement à l'établissement public de coopération intercommunale ».

Cette disposition permet une mutualisation de moyens, sous la responsabilité de l'EPCI, pour accomplir des actions qui se situent, là encore, en dehors de tout transfert de compétence de la part des communes. Bien que la loi ne le dise pas expressément, un tel dispositif repose certainement sur la conclusion d'une convention entre l'EPCI et les communes, notamment pour poser les règles applicables au financement de l'investissement et aux conditions d'utilisation, y compris financières, du bien ainsi acquis.

Exemple : que la communauté soit compétente ou non en matière de voirie, elle peut, via ces dispositions, acheter une balayeuse de voirie et la mettre à disposition de ses communes membres.

1.2.4) Les prestations de services :

Des conventions qui ont pour objet la réalisation de prestations de services peuvent être conclues entre des EPCI ou entre des communes membres d'un même EPCI lorsque le rapport relatif aux mutualisations de services, défini à l'article L 5211-39-1 du code général des collectivités territoriales le prévoit. Lorsque les prestations qu'elles réalisent portent sur des services non économiques d'intérêt général au sens du droit de l'Union européenne ou lorsque, portant sur d'autres missions d'intérêt public, les prestations sont appelées à s'effectuer dans les conditions prévues au I et III de l'article L 5111-1-1, ces conventions ne sont pas soumises aux règles prévues par le code des marchés publics ou par l'ordonnance n°2005-649 du 06 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

La loi NOTRe du 07 août 2015 précise et étend le dispositif de prestation de services et permet notamment de fonder les mutualisations de services entre EPCI (ex : mutualisation entre une communauté et un syndicat mixte).

1.3) La situation des services mutualisés au regard des règles nationales et européennes de la commande publique :

On peut considérer que les structures mutualisées de coopération entre communes et EPCI sont aujourd'hui conformes au droit européen, sous réserve de respecter les conditions posées par la jurisprudence de la Cour de Justice. On doit notamment insister sur le fait que la structure mutualisée ne doit a priori intervenir que pour répondre aux besoins des membres de l'intercommunalité. De même, les transferts financiers doivent correspondre à des remboursements de frais de fonctionnement, sans inclure d'autres éléments qui pourraient être assimilés au paiement d'un prix.

2) Présentation de la Communauté d'Agglomération Dracénoise et premiers éléments de diagnostic:

2.1) Le territoire :

La Communauté d'Agglomération Dracénoise (CAD), établissement public de coopération intercommunale, a été créée en octobre 2000 en application de la loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale.

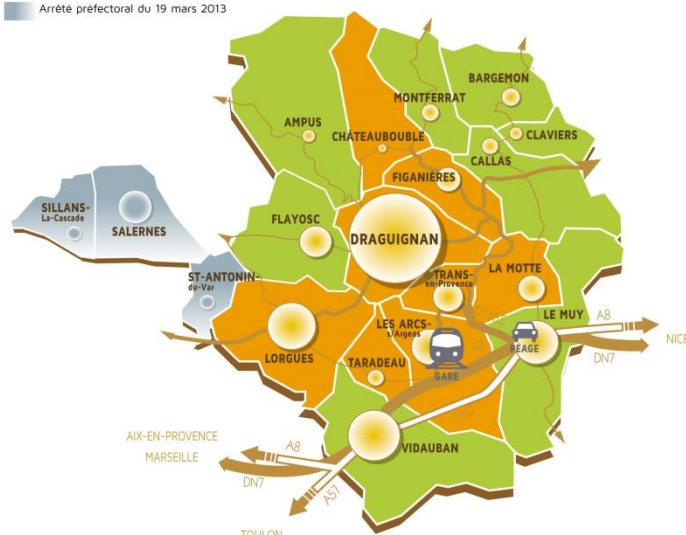
Initialement composée de 8 communes (Châteaudouble, Draguignan, Figanières, La Motte, Les Arcs Sur Argens, Lorgues, Taradeau, Trans en Provence), ce nombre a été porté à 16 suite à l'élargissement du 30 novembre 2001 (Ampus, Flayosc, Montferrat, Bargemon, Callas, Claviers, Vidauban, Le Muy).

La CAD compte, depuis le 01 janvier 2014, 19 communes (extension à Saint Antonin du Var, Salernes, Sillans la Cascade). La Dracénie compte plus de **104 000 habitants** (source : INSEE 2011) sur une superficie de 792 km².



Légende

- Arrêté préfectoral du 31 octobre 2000
- Arrêté préfectoral du 8 décembre 2001
- Arrêté préfectoral du 19 mars 2013



- Une situation géographique singulière.

Entre littoral et Provence alpine, la Dracénie est le territoire naturel d'une vive augmentation des pressions de développement.

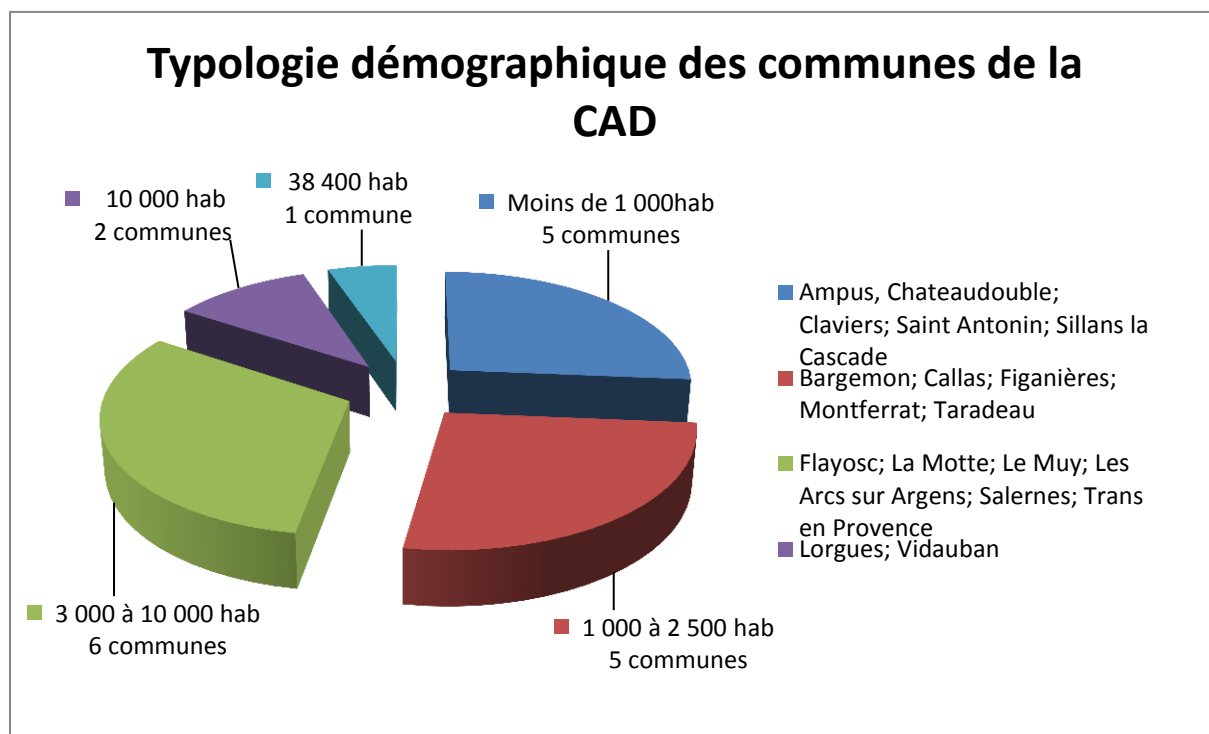
De plus, à peu près équidistante des aires urbaines métropolitaines de l'ouest de la région – Marseille, Aix en Provence et Toulon – et à l'est celle de Nice, elle est aussi entre les Maures et l'Estérel, le couloir de passage obligé des flux de circulation des hommes et des marchandises. N'est pas sans importance à cet égard, l'annonce de l'implantation en Dracénie d'une gare Est Var sur la future ligne à grande vitesse, LGV PACA.

- La Dracénie attire des populations importantes venues d'ailleurs, sa démographie est très importante à raison de près de 1000 habitants supplémentaires par an soit un taux de croissance annuel proche de 1%, ce qui est élevé et près du double du taux national. Ces populations suscitent et demandent des services et emplois supplémentaires.

Ce périmètre peut être amené à évoluer dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe).

La Dracénie se caractérise par :

- **Une place centrale** composée de Draguignan et Trans-en-Provence, communes conurbées. Centre géographique du territoire communautaire, Draguignan compte environ 39 000 habitants (source : INSEE 2011) et regroupe près de la moitié de la population et des emplois de l'agglomération. Draguignan a une fonction administrative et de services importante.
- **L'émergence de pôles secondaires** : Lorgues, La Motte, Le Muy, Vidauban, Les Arcs, Taradeau. Proches des grandes infrastructures de communication, ces communes sont naturellement porteuses de développement
- **L'arc nord**, plutôt à vocation résidentielle, pour lequel on peut distinguer une moitié nord composée de communes peu peuplées et une moitié sud composée de communes dont le poids démographique est plus important, constituant la 1ère couronne autour de la ville-centre.



Ainsi, la CAD totalise 10 communes de moins de 2500 habitants. Cette structuration de la population impacte nécessairement les fonctions RH de ces communes qui pour les plus petites ne disposent que d'un ou deux agents pour effectuer l'ensemble des missions administratives (accueil, état civil, aide sociale, suivi budgétaire, demande de subventions...) et ses conséquences sur le fonctionnement de la mairie et la continuité du service rendu aux usagers en cas d'absence ou de pic d'activité.

Dans un contexte budgétaire contraint, ces communes ne peuvent renforcer leurs effectifs mais doivent veiller au maintien d'un service public de qualité vecteur d'attractivité du territoire.

Le nombre d'agents (toutes filières et catégories confondues) est de l'ordre de 1600 sur l'ensemble des 19 communes de la CAD.

2.2) Les compétences actuelles:

Cf Statuts Communauté d'agglomération dracénoise(dernière modification 03/2015). Article L5216-5 CGCT modifié par la loi du 24/03/2014, loi MAPTAM du 27/01/2014, article L5211-17 du CGCT modifié par la loi 2010-1563 du 16/12/2010, délibérations du Conseil communautaire 041 à 045 du 29/06/2006, délibération 2013-152 du 19/12/2013.

La CAD exerce les compétences suivantes :

➤ Compétences obligatoires

- **Développement économique.**

Création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activités industrielle, commerciale, tertiaire, touristique d'intérêt communautaire.

Réserves foncières.

Actions de développement économique.

Service de promotion et de coordination touristique.

Voiries intérieures aux ZAE.

- **Equilibre social de l'habitat.**

PLH, observatoire de l'habitat.

Aire de grand passage (gens du voyage).

Opérations d'amélioration de l'habitat en centre ancien.

Financement logement social.

- **Politique de la ville.**

Dispositifs contractuels de développement urbain, local et d'insertion économique et sociale.

Prévention de la délinquance.

- **Aménagement de l'espace communautaire.**

SCOT, ZAC, ZAD.

Organisation des transports urbains et scolaires.

Soutien et promotion de l'agriculture (foncier).

➤ Compétences optionnelles :

- **Protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie.**

Elimination et valorisation des déchets ménagers.

Soutien aux actions de maîtrise de l'énergie.

- **Construction, Aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs**

- Médiathèques (13 en 2014 dont le pôle culturel Chabran), écoles de musique (6 en 2014 dont le conservatoire d'agglomération).

- Stades (19 stades), gymnases (6 gymnases), piscines (5 piscines),

- Théâtre de Draguignan,
- Musées d'Intérêt communautaire (musée des ATP, musée Camos, moulin de Callas).

➤ **Compétences facultatives :**

- Instruction droit des sols (2596 dossiers instruits en 2014).
- Etudes d'urbanismes et assistance aux communes pour les PLU.
- Gestion et mutualisation d'un SIG.
- Plan Intercommunal de Débroussaillage et d'Aménagement Forestier (PIDAF).
- Assainissement non collectif (SPANC) (1208 contrôles et diagnostics en 2014).
- Risques majeurs.
- Contingent SDIS.
- GEMAPI.

2.3) Le projet de territoire 2014 /2020 :

Le projet d'agglomération 2007 / 2013 a été un acte important pour la Communauté d'Agglomération Dracénoise.

Si le premier mandat de la CAD a vu son émergence et son installation, le second aura globalement permis de déployer pleinement ses compétences avec notamment :

- La poursuite et la finalisation des grands chantiers ouverts durant la première mandature (Bréguières, Chabran, pôle culturel) ;
- La consolidation et le plein déploiement des compétences communautaires (transport, habitat, déchets...) intégrant les exigences de performance et d'exemplarité.
- La priorisation des actions sur les services et équipements de proximité, améliorant le cadre de vie des habitants dans leur commune (sport, culture, tourisme, FISAC...).
- L'affirmation de l'agglomération dans son rôle de chef de file en matière de projet territorial et d'aménagement du territoire.

Ainsi, le bilan réalisé fin 2013 atteste une réalisation du PPI à plus de 90%.

Le projet d'agglomération 2014 / 2020 est actuellement en cours d'élaboration.

Une méthodologie concertée et participative entre élus et techniciens a été adoptée :

Lors du séminaire de septembre 2013, le bilan du projet d'agglomération 2008/2013 a été présenté aux élus. En cette occasion ces derniers ont participé à des ateliers de travail sur les perspectives pour la prochaine mandature.

Les techniciens de la CAD ont été sollicités à l'occasion de groupes de travail transversaux (stratégie financière, GPEEC / mutualisation, gouvernance). Le groupe de travail stratégie financière a réalisé un travail d'analyse et de prospective afin de déterminer quelles étaient les marges de manœuvre de la CAD à l'aune notamment de la baisse des dotations de l'Etat.

A l'automne 2014, les premiers entretiens avec les maires nouvellement élus suite aux élections municipales de mars 2014 ont été conduits.

Une synthèse d'ensemble a été présentée aux élus lors du séminaire des 11 et 12 décembre 2014.

3 finalités émergentes sont apparues comme axes potentiels du projet d'agglomération 2014 /2020 :

➤ **L' attractivité**

- Privilégier des investissements générateurs de richesse ou de gain de fonctionnement (investissement « productif »).

➤ **La ruralité/ Solidarité**

- Veiller à un équilibre des investissements dans les communes rurales au nom de la solidarité et de l'équilibre territorial dans un contexte budgétaire tendu.

➤ **La performance publique**

- Renforcer l'efficacité de l'action publique (maîtrise budgétaire, qualité et proximité de services, mutualisation, performance énergétique, évaluation,...).

Un travail est conduit en parallèle sur l'élaboration du programme pluri annuel d'investissement, déclinaison financière du projet de territoire. Ces documents devant être finalisés fin 2015.

Une autre démarche importante est actuellement en cours : il s'agit de l'adoption du SCOT. Initiée en 2010, cette démarche avait été interrompue suite aux terribles inondations de juin 2010. Elle a été relancée dès après les élections de 2014 afin d'intégrer les périmètres PPRI, les orientations environnementales consécutives aux lois Grenelle 1 et 2 mais aussi les évolutions de la gouvernance locale suscitées par l'extension de la communauté d'agglomération et les résultats des élections municipales et communautaires du printemps 2014.

Le Projet d'aménagement et de développement durable du territoire doit être adopté avant la fin de l'année 2015 et la procédure d'élaboration du SCOT finalisée au premier semestre 2016.

2.4) Une nouvelle organisation des services de la CAD en adéquation avec le projet de territoire et facilitant la mutualisation des services :

Après une longue phase de concertation et une validation par l'exécutif de l'agglomération, le projet d'ajustement des services est opérationnel depuis septembre 2015.

Le schéma général fait ressortir un organigramme en 3 pôles :

- Développement économique et territorial,
- Services à la population,
- Ressources et mutualisation.

Il répond à la volonté d'une organisation plus souple et réactive pour atteindre les 3 grands objectifs de mandature :

- Développement économique ; aménagement et attractivité du territoire ;
- Equilibre urbain / rural et investissements publics soutenables (plan pluri annuel d'investissements) ;
- Ingénierie aux communes et performance publique.

Cela s'inscrit dans la feuille de route de l'administration : davantage de maîtrise et de sécurisation ; anticipation et programmation ; gestion des projets, des priorités, mutualisation dans une dynamique de recherche d'exemplarité (esprit d'équipe, proximité, réactivité).



LE PÔLE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET TERRITORIAL

Axé sur les compétences obligatoires de l'Agglomération : développement économique, aménagement du territoire; habitat; politique de la ville.

Objectifs :

Il s'agit de décroiser les approches sectorielles ; de favoriser la transversalité, de créer une unité de direction opérationnelle.

Missions :

- Le développement et l'animation économique

et touristique.

- L'attractivité et la ruralité du territoire
- Le SCOT et les schémas d'aménagement.
- Le logement et l'habitat (LLS, réhabilitation, centres anciens...).
- Agriculture.
- Tourisme.
- Gestion de l'environnement et des risques dans l'aménagement de l'agglomération.
- Équipements et infrastructures communautaires inscrites dans le PPI.



LE PÔLE SERVICES À LA POPULATION

Axé sur la performance publique en direction des bénéficiaires et usagers des services.

Centré sur les services opérationnels et d'animation (transports, exploitation déchets, sports et culture).

Objectifs :

Services de proximité à la population; qualité, efficacité et réactivité pour répondre aux attentes des maires et des habitants.

Les directions :

- Les sports : équipements terrestres, équipements aquatiques, entretien et maintenance.

- Les transports (la partie mobilité projet vigne à vélo bascule au pôle développement économique et territorial).

- La culture : Pôle culturel Chabran, réseau de lecture publique, d'enseignement musical et des musées.

- La direction prévention et valorisation des déchets : séparation de la partie « management des ressources naturelles rattachée à la « mission environnement/risques » du pôle développement et celle liée à l'exploitation (régie, relations prestataires, administration et optimisation, éco-citoyenneté).



LE PÔLE RESSOURCES ET MUTUALISATION

Maintenir un niveau de service de qualité au meilleur coût.

Objectifs :

Performance publique; bien être au travail; mutualisation et ingénierie.

Les directions :

DRH, DFCG, DAJCP, DSI, patrimoine et ingénierie aux communes.

Missions :

- Contrôle, sécurisation et anticipation.
- Soutenabilité des grands équilibres financiers.

- Optimisation fiscale.
- Dialogue de gestion.
- Gestion prévisionnelle des emplois, effectifs et compétences.
- Fonction achat public et groupement de commandes.
- Mutualisation.
- Performance d'une gestion foncière patrimoniale dynamique.
- Systèmes d'information et SIG.
- Ingénierie territoriale.

Ainsi, afin de faciliter la mise en œuvre du schéma de mutualisation des services entre la CAD et ses communes membres, une mission mutualisation a été créée au sein du pôle ressources.

Celle-ci sera en charge, en lien avec les communes, du pilotage du schéma de mutualisation et de ses modalités de suivi et d'évaluation.

3) Le bilan des pratiques de mutualisation vécues à l'échelle de la CAD :

3.1) Une tradition de solidarité et d'accompagnement des communes par la CAD :

➤ Les coopérations culturelles :

Titulaire de la compétence optionnelle construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels d'intérêt communautaire, la CAD dispose d'un réseau de 13 médiathèques, 6 écoles de musique, 3 musées, ces équipements ayant été transférés à l'agglomération ou objet de création ex nihilo.

L'ouverture du pôle culturel Chabran en 2014, comprenant la médiathèque et le conservatoire d'agglomération, l'artothèque mais aussi les archives départementales, permet de structurer le réseau des pratiques culturelles.

Le réseau de lecture publique a permis de fédérer des outils de gestion à destination de tous les habitants de la Dracénie :

- Logiciel unique, accès aux catalogues via Internet,
- Tarif et carte d'accès unique au réseau des médiathèques,
- Fusion des collections,
- Navette documentaire automobile assurant la circulation des documents empruntés d'une médiathèque à l'autre.

Le réseau de lecture publique mène des activités d'animation en collaboration et en partenariat avec chaque commune de l'agglomération. Il en est de même en matière d'activités musicales ou liées au patrimoine.

Il s'agit là d'un exemple intéressant de compétence culturelle partagée et de coopération entre la CAD et les communes. Le montant des charges liés aux équipements et personnels transférés a été déduit du montant de l'attribution de compensation.

Si les élus le souhaitent, la CAD pourrait aller plus loin et assurer ainsi la coordination des différentes programmations et animations proposées par les communes au titre de l'animation culturelle (mise en cohérence et en réseau des programmes, des informations, rentabilisation des événements culturels via un calendrier partagé...).

➤ Le service urbanisme et aménagement :

Dès sa création, les élus ont souhaité doter la CAD de la compétence facultative « création et gestion d'un service de l'urbanisme.

A ce titre, une direction de l'urbanisme et des projets urbains a été créée avec pour missions :

- L'instruction, pour le compte des communes membres, des autorisations liées au droit des sols.
- L'assistance aux communes membres dans les procédures d'établissement ou de révision des documents d'urbanisme.
- Sur demande des communes, des études d'urbanisme d'intérêt local.
- La gestion de la digitalisation du cadastre et son exploitation par la création d'un SIG intercommunal.

Progressivement les communes ont transféré l'instruction des autorisations d'urbanisme à la CAD. Ainsi, en 2014, le service urbanisme de la CAD assure l'instruction du droit des sols (comprenant les conformités, ERP, accessibilité) pour toutes les communes sauf Draguignan. 2357 autorisations ont été traitées au cours de cette période.

Les modalités de mise en œuvre sont déclinées dans une convention qui prévoit également un accompagnement des communes dans le cas de recours contentieux.

Le coût du service d'instruction des autorisations d'urbanisme est évalué à ce jour entre 350 000 et 400 000€ annuels auxquels il faut rajouter 20 000 à 30 000 € de frais de fonctionnement.

Ce qui représente en personnel :

- 1.5 ETP encadrement.
- 1 chargé de suivi des instructeurs, 5 instructeurs, 1 chargé des conformités / ERP, 1 juriste à 0.30 ETP, 1 agent SIG 0.20 ETP et 1 assistante de direction.

Ce service est entièrement supporté par la CAD.

S'agissant de l'assistance aux communes membres dans les procédures d'établissement ou de révision des documents d'urbanisme et de la réalisation sur demande des communes, des études d'urbanisme d'intérêt local, ces missions sont ainsi assurées par la CAD et prennent de plus en plus d'importance eu égard au désengagement des services de l'Etat, à la nécessité de revoir les documents d'urbanisme suite aux évolutions législatives (loi ALUR), mais aussi au dynamisme du territoire en matière de développement urbain.

Le coût du service actuel est évalué à 0.7 ETP sur l'année répartis sur 3 agents : 1 directeur : 0.10 ETP, 1 chef de service : 0.20 ETP, 1 chargée de mission : 0.40 ETP soit un coût annuel de 35 à 40 000€.

Cette prestation est entièrement prise en charge par la CAD au titre de l'ingénierie aux communes.

Enfin, s'agissant de la « Gestion et mutualisation d'un SIG », c'est une compétence facultative de la CAD que les 19 communes de la CAD utilisent avec une expertise et une implication différentes. Il est indispensable désormais pour toutes, de s'investir sur un processus qui peut leur fournir une meilleure connaissance de leurs patrimoines afin de les valoriser et de les rentabiliser.

Le contexte réglementaire par l'intermédiaire de la directive Inspire, demande désormais une transmission dans une forme précise de toutes les données environnementales produites.

Il est donc nécessaire de repenser le fonctionnement du SIG. Ainsi cette prestation fait l'objet d'une fiche action dans le catalogue de l'offre de service afin de répondre aux nouvelles obligations en la matière et nécessite un redimensionnement du service.

➤ L'ingénierie aux communes :

Que ce soit en termes de ressources humaines, de finances, de juridique..., la CAD s'est positionnée en appui en ingénierie auprès des communes et ce de manière informelle. Ainsi, en fonction des besoins, les communes sollicitent la CAD pour des conseils, un accompagnement.

De même, dans le cadre des projets d'investissement, consistant en la création de nouveaux équipements ou de réhabilitation de l'existant, les communes doivent recourir à des marchés de travaux. Ces marchés (de la définition des besoins jusqu'aux phases de conception et réalisation) nécessitent une expertise dont les petites communes ne disposent pas toujours en interne. L'Etat se désengageant de sa mission d'appui en ingénierie, les communes recourent à des prestataires extérieurs (AMO), ce qui induit un coût supplémentaire.

Il convient formaliser cet accompagnement.

C'est pourquoi, dans le cadre de l'ajustement des services, la Direction du Patrimoine et de l'Ingénierie aux Communes a été positionnée au sein du pôle ressources afin de pouvoir apporter son expertise sur des dossiers de faisabilité mais aussi pour assurer les missions

d'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage sur des opérations de travaux ainsi qu'en matière de gestion préventive du patrimoine. Un suivi et une évaluation de ces missions seront réalisés et une tarification des prestations sera proposée aux communes dans le cadre du schéma de mutualisation.

➤ Echange d'expertise en matière de commande publique :

Toutes les collectivités ne disposent pas de spécialistes en marchés publics dont la rédaction des cahiers des charges requiert une technicité.

Ainsi, la CAD a créé, en 2010, un réseau de référents marchés publics afin de partager des savoir-faire et développer une expertise partagée avec les communes. D'autres actions sont conduites comme la plateforme mutualisée qui permet à 20 administrations du territoire de déposer leurs offres ou le PACTE TPE / PME afin de soutenir l'économie locale.

La commande publique est un levier de soutien et de développement pour l'économie locale. Des groupements de commande ont été constitués avec les communes en matière d'achat de matériel informatique mais aussi de téléphonie, ce qui a permis de réaliser des économies.

➤ La création d'une fonction de garde champêtre intercommunal :

Par délibération en date du 11/06/2003, les communes d'Ampus, Claviers, Châteaudouble et Montferrat et la CAD ont créé un poste de garde champêtre intercommunal et formalisé leurs engagements par convention.

Ce service répondait à une demande des maires pour des missions de police de proximité, prévention des incivilités, et divers contrôles (urbanisme, troubles de voisinage, circulation fêtes et manifestations...).

En 2012, la commune de Claviers a demandé à sortir du dispositif.

La CAD a recruté un garde champêtre, assermenté et armé, appelé à intervenir sur les communes. Un planning général d'intervention est établi en concertation avec les maires.

L'agent est rattaché à la direction générale des services de la CAD.

De nouvelles possibilités d'agir ensemble sont expérimentées en 2015.

3.2) Les actions du schéma de mutualisation des services initiées en 2015 :

6 actions ont été lancées en 2015 :

➤ **Le réseau des référents RH** est à l'origine de 2 actions inscrites au schéma de mutualisation des services : l'organisation en partenariat avec le CNFPT de formations délocalisées sur le territoire, la convention de partenariat doit être adoptée en Conseil d'agglomération du 24/09/2015. La deuxième action consiste en l'élaboration d'un diagnostic préalable à la création d'un service commun en matière de prévention et santé au travail.

➤ **Mise à disposition de personnel :**

à compter de septembre 2015, 1 agent de la CAD a été mis à disposition de la commune de Sillans la Cascade. Les modalités de mise en œuvre sont fixées par convention et le coût de la mise à disposition évalué au coût réel. Une demande identique du syndicat mixte du bassin de l'Argens est en cours de traitement.

➤ **Création d'un service commun RH, finances avec la commune des Arcs sur Argens :**

La CAD a été sollicitée en ce sens par la commune des Arcs sur Argens. Un diagnostic est en cours quant aux modalités de mise en œuvre d'un service commun.

➤ **L'observatoire de la fiscalité :**

En 2014, la CAD a réalisé un diagnostic fiscal portant sur le foncier de ses communes membres.

L'objectif de la démarche est de faire payer aux contribuables (particuliers et entreprises) une juste imposition, dans un souci d'équité fiscale, en recherchant les anomalies de taxation (locaux d'habitation 7 et 8, locaux vacants, problème de dressage de courrier des établissements commerciaux). Elle permet également aux communes et à la CAD, dans un contexte budgétaire contraint de mobiliser de nouvelles ressources.

Une convention de partenariat a été signée avec la DGFIP en 2014 et un agent de la CAD est dédié à cette mission.

Une expérimentation a été conduite sur la commune des Arcs sur Argens et étendue à 3 autres communes de la CAD.

Si d'autres communes souhaitent se positionner, le service devra être redimensionné. Il fait l'objet d'une fiche action dans le cadre du schéma de mutualisation des services.

➤ **Veille documentaire : mise en place d'un réseau de diffusion d'une base documentaire par le service documentation de la ville de Draguignan.**

Cette action, destinée à l'ensemble des communes de la CAD a été lancée au printemps 2015 et leur permet de disposer en ligne d'une base de données documentaires. Elle est inscrite dans le schéma de mutualisation des services.

➤ **Conseil et assistance au développement et à la maintenance des systèmes d'information :**

Dans un contexte de modernisation de l'action publique, de simplification des relations entre l'administration et les usagers, le numérique et les systèmes d'information sont des éléments incontournables en termes d'usages, de fonctionnalités ou de maîtrise par les agents.

Toutes les communes de la CAD et surtout les plus petites n'ont pas la possibilité d'avoir des compétences en interne dans ce domaine. Elles font appel à des prestataires externes mais également à la DSI de la CAD et ont parfois du mal à cerner leurs besoins en termes d'équipements ou de prestations (informatique, téléphonie).

Par ailleurs, la sécurisation des données informatisées doit constituer un point de vigilance et peut généralement être sensiblement renforcée.

Ainsi, une expérimentation a été conduite sur la commune des Arcs sur Argens, la direction des systèmes d'information de la CAD ayant été sollicitée pour un audit et un accompagnement en matière de matériel informatique et de téléphonie. Forte de cette expérience, la CAD propose d'étendre cette prestation aux autres communes et l'action est inscrite dans le schéma de mutualisation.

➤ **Schéma d'accessibilité :**

La loi du 11 février 2005 relative à l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, dite « loi handicap » place au cœur de son dispositif, l'accessibilité du cadre bâti et des services à toutes les personnes handicapées, quels que soient leurs types de handicaps : moteurs, sensoriels, cognitifs, mentaux ou psychiques, ainsi qu'à toutes les personnes ayant des difficultés à se déplacer : personnes âgées, mamans avec des poussettes...

L'ensemble des propriétaires et exploitants d'Etablissements Recevant du Public (ERP) ou d'Installations Ouvertes au Public (IOP) devait rendre accessible leurs sites avant le 31 décembre 2014.

Prenant acte des difficultés rencontrées pour respecter cette échéance, le Gouvernement a adopté par l'ordonnance n°2014-1090 du 26 septembre 2014, des mesures visant à simplifier et expliciter les normes d'accessibilité. Cette ordonnance prévoit notamment la mise en place des Agendas d'Accessibilité Programmée (Ad'AP) et du schéma directeur transport – Ad'AP (Sd'AP).

L'Ad'AP, élaboré par les propriétaires d'ERP et IOP, correspond à un engagement de réaliser des travaux dans un délai déterminé.

Le Sd'AP est élaboré par la CAD en tant qu'autorité organisatrice de transport. C'est un document de programmation qui comprend une analyse des actions nécessaires à la mise en accessibilité du service public de transport, le calendrier de réalisation de ces actions ainsi que le plan de financement correspondant.

Les dossiers Ad'AP et Sd'AP doivent obligatoirement être déposés avant le 27 septembre 2015 en préfecture, sauf approbation d'une prorogation du délai de dépôt.

Ainsi, la CAD a mobilisé une équipe projet sous la responsabilité du directeur de la Direction du Patrimoine et de l'Ingénierie aux communes.

Une chargée de mission de la CAD a été mise à disposition des communes, par convention, afin de les accompagner dans ce dispositif, par le biais notamment d'un groupement de commandes visant à :

- réaliser les diagnostics des Etablissements Recevant du Public (ERP) et des Installations Ouvertes au Public (IOP) au regard des obligations d'accessibilité,
- élaborer les programmes pluriannuels de travaux,
- concerter les associations de personnes handicapées et de commerçants,
- monter les dossiers d'Agenda d'Accessibilité Programmée (Ad'AP) et les demandes de dérogation.

Chaque commune prenant part au groupement de commandes participe au coût de la mission avec une part fixe de 206€ et une part variable déterminée en fonction du nombre de sites à diagnostiquer sur la commune. Les modalités de remboursement sont inscrites dans la convention de mise à disposition.

Aux vues des échéances, il a également été proposé aux communes de préparer, déposer et suivre, pour leurs comptes, les demandes de prorogation des délais de dépôts des Ad'AP. Ces demandes ayant été approuvées par la Préfecture, les communes bénéficient toutes d'un délai supplémentaire pour déposer leur Ad'AP.

A ce jour, les programmes pluriannuels de travaux ont été produits à l'appui des diagnostics accessibilité, rendus en septembre 2015. Ils sont en cours de validation dans les communes. Afin de respecter les échéances et pour répondre aux demandes des communes, la CAD a poursuivi son accompagnement en ce qui concerne l'organisation de la concertation des Ad'AP communaux auprès des représentants des associations de personnes handicapées et des commerçants, le suivi des bureaux d'études pour l'analyse des diagnostics et pour l'élaboration des dossiers Ad'AP, enfin pour la validation des Ad'AP en conseils municipaux avant transmission en Préfecture.

Dans un deuxième temps, cet appui aux communes pourrait être reconduit pour la mise en œuvre du programme de travaux de mise en conformité :

- en matière d'ingénierie aux communes : mise en place de nouveaux groupements de commandes, suivi des marchés et prestataires...
- contributions financières par l'octroi de fonds de concours.

A noter, la chargée de mission accessibilité a également été chargée de la mise en œuvre de la commission intercommunale d'accessibilité, instance de concertation des Sd'AP et Ad'AP de la CAD.

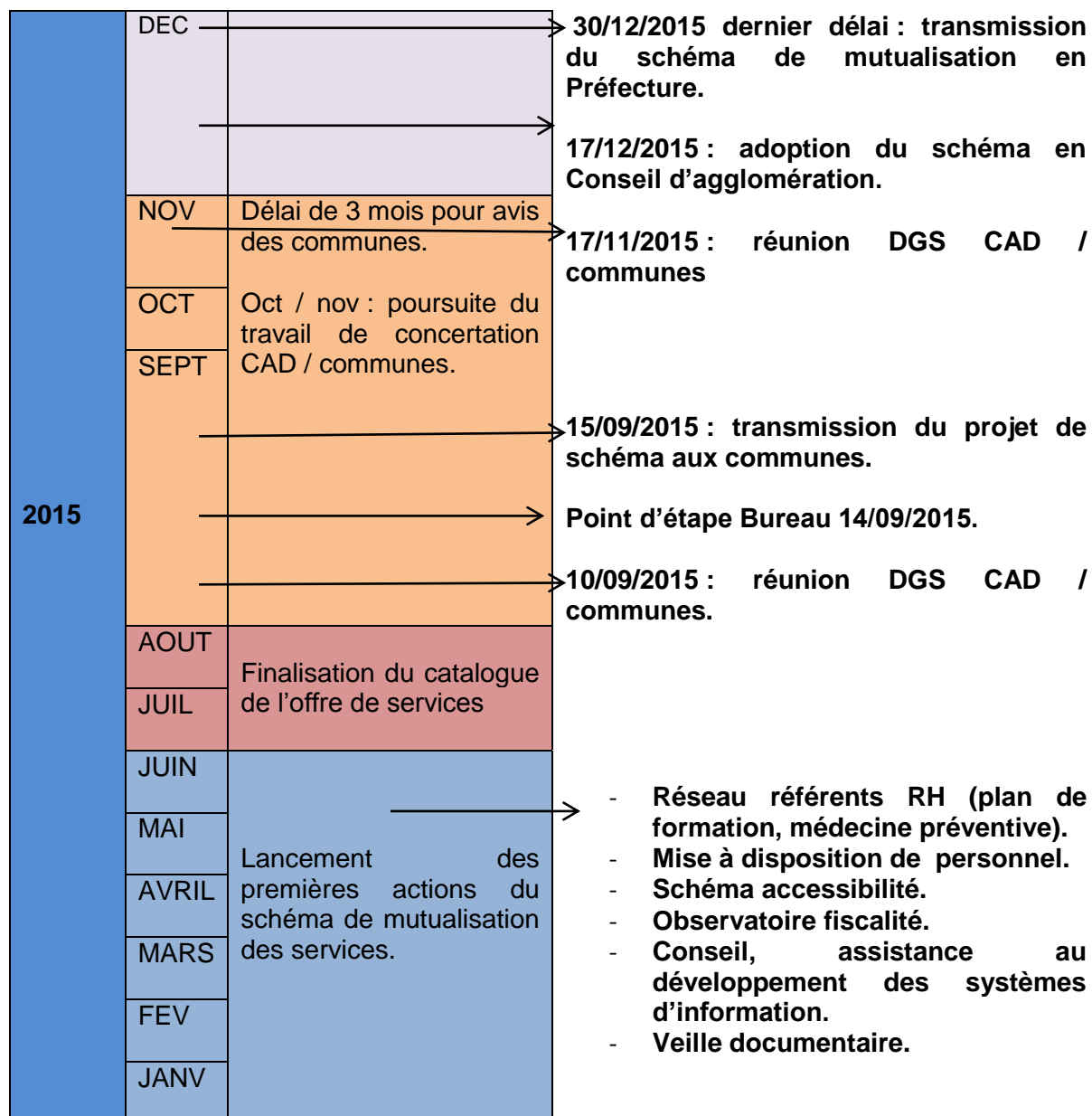
4) L'élaboration du schéma de mutualisation des services : méthodologie et calendrier, finalités, principes et synthèse du catalogue de l'offre de services :

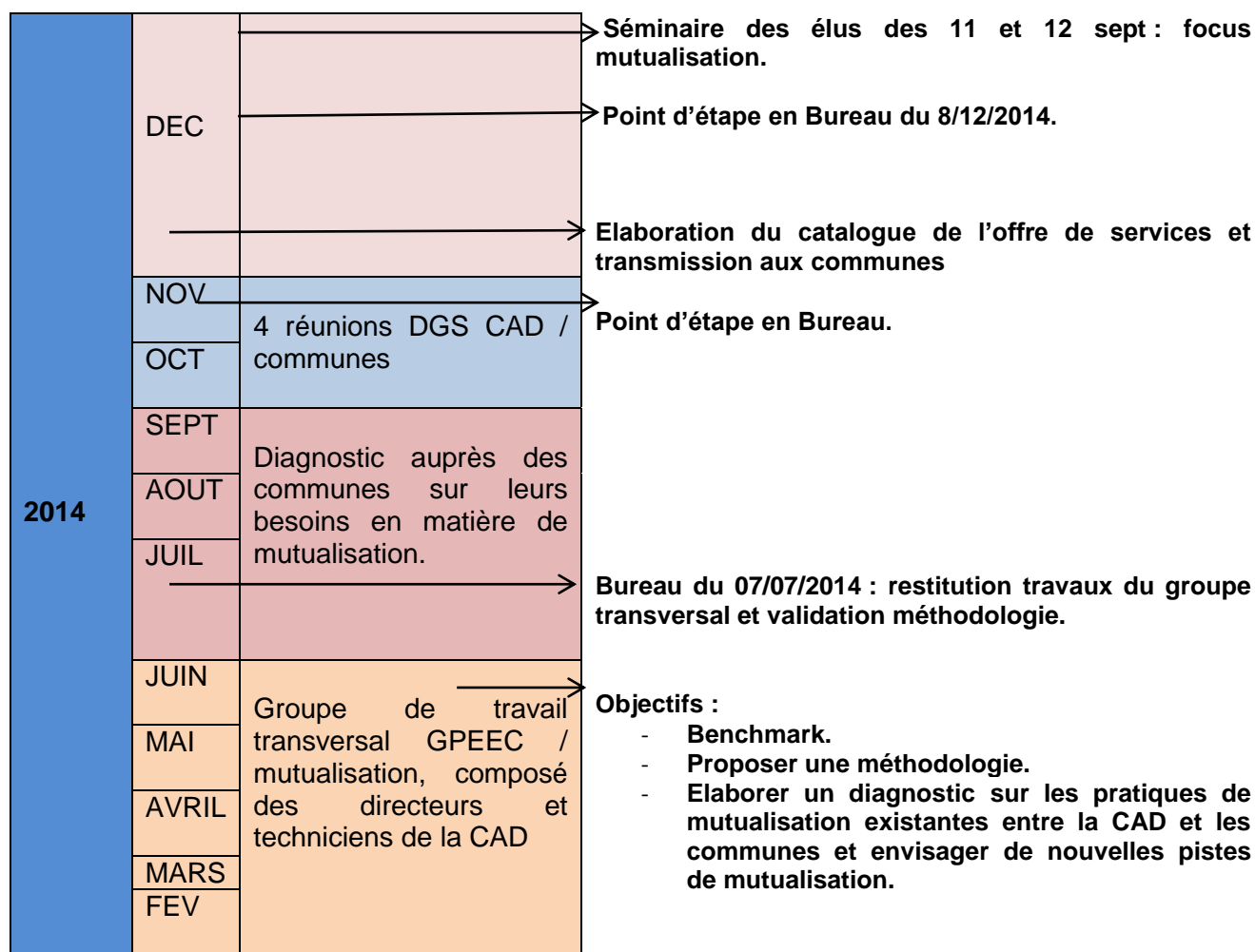
4.1) Méthodologie et calendrier :

Le schéma de mutualisation des services a été élaboré dans le cadre d'une méthodologie en mode projet participative et de co construction entre la CAD et les communes.

La démarche a été initiée au sein de la CAD en février 2014 et s'est poursuivie jusqu'à la fin 2015.

Le calendrier :





4.2) Les finalités du schéma de mutualisation des services :

Le schéma de mutualisation des services est un outil au service du projet de territoire dont les finalités se recoupent naturellement.

En effet, le schéma de mutualisation des services entre la CAD et les communes devra :

- **Favoriser l'attractivité du territoire** par le maintien et l'optimisation du service rendu à l'usager (proximité, efficience, équité et qualité) et **développer**, par la gestion en commun de moyens, des politiques publiques plus ambitieuses au service des usagers.
- **Renforcer la solidarité entre les collectivités du territoire** par la mise en commun des expériences, expertises et compétences, en acceptant le principe que la mutualisation puisse être à géométrie variable en fonction des besoins des communes, en prenant notamment en considération les capacités et besoins des plus petites communes. Mais aussi, assurer aux communes notamment les plus petites une maîtrise dans la gestion des dossiers et dans leurs réflexions et politiques, dans un souci d'équité territoriale et de respect de l'identité communale.

➤ **Renforcer l'efficacité de l'action publique locale :**

- rationaliser les dépenses publiques en cherchant à mutualiser les activités effectuées de façon similaire et qui pourraient être optimisées si elles étaient exercées en commun, avec en ligne de mire la recherche d'économies d'échelle ; de maintien d'un service public de qualité et de proximité ; de maîtrise budgétaire et de réduction des dépenses.
- rationaliser les structures et organisations, mettre en relation des problématiques similaires pour les traiter à une échelle plus vaste que la commune.
- développer les expertises et les ressources sur le territoire, améliorer et valoriser les compétences et savoirs :
en
 - S'appuyant sur les compétences des services municipaux pour les partager à l'échelle intercommunale.
 - En mettant à disposition des communes, qui ne pourraient les assumer seules, des expertises et compétences co financées dans le cadre communautaire, développer des compétences nouvelles pour le territoire susceptibles de bénéficier aux communes qui ne disposent pas de ces compétences et / ou qui en exprimeraient le besoin.

4.3) Les grands principes du schéma de mutualisation des services :

Un préalable : l'évaluation du besoin et l'analyse de sa pertinence. Il convient en effet de mutualiser en fonction de la pertinence des dispositifs au regard des critères d'efficacité et d'efficacité de l'action publique, afin d'éviter l'alourdissement des coûts et des procédures, la perte de sens pour les citoyens et les agents des collectivités.

- La liberté offerte à chaque commune de s'inscrire ou non dans le projet de schéma de mutualisation et son offre de service « à la carte ».
- La souplesse et l'adaptation : la mutualisation doit être conçue comme un processus évolutif pouvant être à géométrie variable (toutes les communes ne sont pas obligées de participer à tous les dispositifs proposés et peuvent s'engager diversement dans ceux-ci).
- La lisibilité : pour que la mutualisation soit réellement partagée et faciliter ainsi sa mise en œuvre, les exigences de transparence, communication et respect de chacun des acteurs doivent être prises en compte.
- L'intégration systématique en amont des enjeux de ressources humaines. En effet, la mutualisation consiste, à terme à appréhender les enjeux de la gestion des RH à l'échelle d'un territoire (continuité de service, professionnalisation des agents, plan de formation intercommunal, mobilité, reclassement des agents à l'échelle intercommunale, amélioration des conditions de travail, renforcement de l'attractivité des postes notamment dans les petites communes). Concertation et dialogue social seront privilégiés. Une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois, Effectifs et Compétences (GPEEC) va être initiée en partenariat avec le CNFPT.

4.4) Synthèse du catalogue de l'offre de services :

A partir d'un double diagnostic réalisé au sein de la CAD et des communes, un catalogue d'offre de services a été élaboré.

3 axes de travail ont été identifiés et traduisent une progression dans le processus d'intégration communautaire :

- Axe 1 : la CAD et les communes partagent de l'information et des connaissances.
- Axe 2 : la CAD et les communes mobilisent de l'ingénierie et proposent des services.
- Axe 3 : la CAD et les communes créent des services communs.

Axe 1 : la CAD et les communes partagent de l'information et des connaissances	
Domaine : ressources humaines	1.1 Animation du réseau de référents RH.
	1.2 Plan de formation – organisation et suivi des formations.
Domaine : finances	1.3 Mise en place d'un réseau de diffusion d'une base documentaire.
Domaine : documentation	1.4 Mise en place d'un réseau de diffusion d'une base documentaire.
Domaine : patrimoine / ingénierie aux communes	1.5 Création d'un réseau de référents des services techniques.

Axe 2 : la CAD et les communes mobilisent de l'ingénierie et proposent des services	
Domaine : ressources humaines	2.1 Cellule d'appui dans le traitement des retraites.
	2.2 Mise à disposition de personnel auprès des communes ou d'un établissement public.
Domaine : finances	2.3 Assistance, conseils, appui en ingénierie aux communes.
	2.4 Observatoire de la fiscalité.
Domaine : assurances	2.5 Prestation d'ingénierie sur les contrats d'assurance.
Domaine : système d'information	2.6 Conseil et assistance au développement et à la maintenance de systèmes d'information.
	2.7 Ingénierie gestion relation citoyen
Domaine : patrimoine / ingénierie aux communes	2.8 Assistance, conseils, appui en ingénierie aux communes (gestion préventive du patrimoine).
	2.9 Ingénierie aux communes.
	2.10 Schéma d'accessibilité.
	2.11 Conseils en énergie partagée.
	2.12 Mutualisation de biens matériels entre la CAD et les communes et entre les communes.

Axe 3 : la CAD et les communes créent des services communs.	
Domaine : ressources humaines	3.1 Création d'un service santé, hygiène et sécurité au travail.
	3.2 Création d'un service commun RH, finances avec la commune des Arcs sur Argens.
Domaine : finances	3.3 Mutualisation des mandats et des titres.
Domaine : commande publique.	3.4 Création d'un service mutualisé de mises en concurrence.
Domaine : urbanisme / aménagement	3.5 Instruction des autorisations d'urbanisme, prestations complémentaires.
	3.6 Assistance aux communes dans l'élaboration de documents d'urbanisme ou de projets urbains.
	3.7 Création d'un service de gestion immobilière.
Domaine : système d'information	3.8 Gestion du service SIG.
Domaine : sécurité	3.9 Garde champêtre intercommunal.

5) La gouvernance du schéma de mutualisation des services :

5.1) Les modalités de pilotage du schéma de mutualisation des services :

Un management en mode projet été mis en œuvre.

➤ La gouvernance politique :

- Daniel Maria, Vice-président en charge de la modernisation de l'action publique est chargé du suivi de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation du schéma de mutualisation des services.
- Le comité de pilotage, composé des membres du Bureau communautaire est régulièrement informé de l'avancée des travaux et procède aux validations nécessaires.
- Les conseils municipaux des communes membres de la CAD sont sollicités pour avis en amont de l'adoption en Conseil d'agglomération. A défaut de délibération dans le délai prévu, l'avis est réputé favorable. La direction générale des services de la CAD est à la disposition des maires et de leurs conseils municipaux pour les accompagner.

- La commission modernisation de l'action publique est informée des travaux et donne son avis sur les projets de délibérations présentés en Conseil d'agglomération.
- Le Conseil d'agglomération procède à l'adoption du schéma de mutualisation des services et fait l'objet par le Président de l'établissement public de coopération intercommunale d'une communication annuelle sur l'état d'avancement du schéma.
- La gouvernance technique :
 - 1 directeur de projet : le DGAS en charge du pôle ressources.
 - 1 chargé de mission, dans le cadre de la mission dédiée au sein du pôle ressources, mutualisation, qui assure l'animation et la coordination de la démarche.
 - Des chefs de lots par domaines d'activité qui sont force de propositions et assurent la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des missions.
 - Le comité de suivi, composé de la direction générale des services de la CAD qui assure la coordination et l'interface entre la CAD, le Bureau communautaire et les communes.
 - Le comité technique composé des DGS des communes et de la CAD qui procède aux études techniques. Ce comité a vocation à être pérennisé et constituera un lieu d'échanges permanents entre les DGS des communes et de la CAD. Il est animé par le pôle ressources de la CAD.

5.2) Le suivi et la révision du schéma de mutualisation des services

5.2.1) L'évaluation annuelle.

L'article L 5211-39 du code général des collectivités territoriales dispose « *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* ».

Ainsi, le schéma de mutualisation fait l'objet d'une évaluation annuelle selon la procédure ci-après :

- Chaque chef de lot, pilote des fiches actions dans son domaine d'activité en assure la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation.
- Les informations sont transmises à la mission évaluation qui assure la coordination de la démarche, procède à une synthèse et à la rédaction du rapport sur l'état d'avancement du schéma de mutualisation.
- Le rapport est présenté et discuté en comité technique composé des DGS des communes.
- Il est ensuite présenté pour débat et validation aux membres du Bureau communautaire réunis en comité de pilotage.
- Une communication en est faite devant la commission modernisation de l'action publique et en Conseil d'agglomération lors du débat d'orientation budgétaire ou du vote du budget.

5.2.2) Les modalités de proposition et de validation de nouvelles pistes de mutualisation.

Dans certains cas, une opportunité de mutualisation peut se présenter aux communes et à la CAD et requérir que les élus se prononcent de manière rapide sans attendre le bilan annuel.

Ces nouvelles propositions de mutualisation peuvent émaner des élus, des DGS des communes, des directeurs de la CAD ou des communes.

La proposition est formalisée sous forme de fiche action par la mission mutualisation (en collaboration avec le chef de lot du domaine d'activité concerné) et débattue en comité technique des DGS. Elle peut donner lieu à une analyse de faisabilité plus poussée.

Une fois finalisée l'action est présentée pour débat et validation aux membres du Bureau communautaire.

Une fois validée, sa mise en œuvre peut être lancée et l'action est intégrée dans le schéma de mutualisation.