



Extrait du registre des
délibérations de Montpellier
Méditerranée Métropole



Hors commission



Séance ordinaire du jeudi 25 janvier 2018

L'an deux mille dix-huit et le vingt-cinq janvier, les membres du Conseil de Métropole, légalement convoqués, se sont rassemblés au lieu ordinaire des séances, Salle du Conseil, sous la présidence de Monsieur Philippe SAUREL.

Nombre de membres en exercice : 92

Présents :

Fabien ABERT, Lorraine ACQUIER, Guy BARRAL, Valérie BARTHAS-ORSAL, Maud BODKIN, Sabria BOUALLAGA, Thierry BREYSSE, Anne BRISSAUD, Rosy BUONO, Roger CAIZERGUES, Renaud CALVAT, Gérard CASTRE, Chantal CLARAC, Robert COTTE, Christophe COUR, Jean-Luc COUSQUER, Perla DANAN, Catherine DARDE, Titina DASYLVA, Henri de VERBIZIER, Thierry DEWINTRE, Jean-Marc DI RUGGIERO, Michèle DRAY-FITOUSSI, Pierre DUDIEUZERE, Abdi EL KANDOUSSI, Mylène FOURCADE, Michel FRAYSSE, Julie FRÊCHE, Jackie GALABRUN-BOULBES, Isabelle GIANIEL, Jean-Pierre GRAND, Isabelle GUIRAUD, Clare HART, Régine ILLAIRE, Claire JABADO, Stéphanie JANNIN, Laurent JAOUL, Sonia KERANGUEVEN, Pascal KRZYZANSKI, Gérard LANNELONGUE, Alex LARUE, Max LEVITA, Chantal LÉVY-RAMEAU, Eliane LLORET, Jean-Marc LUSSERT, Mustapha MAJDOUL, Jérémie MALEK, Chantal MARION, Isabelle MARSALA, Hervé MARTIN, Jean-Luc MEISSONNIER, Cyril MEUNIER, Béatrice MICHEL, Patricia MIRALLES, Jean-Pierre MOURE, Arnaud MOYNIER, Caroline NAVARRE, Marie-Christine PANOS, Gilbert PASTOR, Eric PASTOR, Yvon PELLET, Eric PENSO, Véronique PEREZ, Eric PETIT, Thierry QUILES, Joël RAYMOND, René REVOL, Jean-Pierre RICO, Henri ROUILLEAULT, Brigitte ROUSSEL-GALIANA, Marie-Hélène SANTARELLI, Philippe SAUREL, Jean-Luc SAVY, Noël SEGURA, Sauveur TORTORICI, Isabelle TOUZARD, Bernard TRAVIER, Joël VERA, Annie YAGUE, Rabii YOUSSEUS.

Absents ayant voté par procuration en application des articles L. 2121-20 et L. 5211-1 du Code général des collectivités territoriales :

Jean-Marc ALAUZET, Jean-François AUDRIN, Geniès BALAZUN, Pierre BONNAL, Michelle CASSAR, Véronique DEMON, Aline DESTAILLATS, Carole DONADA.

Absents :

Djamel BOUMAAZ, Jacques DOMERGUE, Jean-Noël FOURCADE, Audrey LLEDO.

Schéma de mutualisation : bilan 2017 et perspectives

Monsieur Max LEVITA, Vice-Président, rapporte :

Par délibération n°13448 du 16 décembre 2015, le Conseil de Métropole a adopté le schéma de mutualisation de Montpellier Méditerranée Métropole et de ses 31 communes après avis unanimement favorables des conseils municipaux.

L'article L. 5211-39-1 du Code général des collectivités territoriales prévoit que « 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 ».

S'agissant du bilan du schéma de mutualisation 2017, cette délibération portera sur la double démarche prévue initialement dans le schéma :

- La coopérative de services aux communes (hors transfert de compétence : voirie...) avec un bilan de l'ensemble des projets de coopération ;
- Le rapprochement des administrations Métropole-Ville de Montpellier via l'impact sur les effectifs liés à la création de services communs.

Le bilan du schéma 2017 est présenté en détail dans le document ci-annexé comportant une analyse consolidée de l'avancement de la coopérative de services et de la création des services communs ainsi que pour chacune des actions de coopération une fiche bilan avec le rappel des objectifs 2017, les points forts d'avancement de l'action sur l'année écoulée, les indicateurs synthétiques associés, les difficultés rencontrées et les perspectives d'évolution de l'action pour 2018. Une première appréciation de la contribution de chaque action aux finalités du schéma est également proposée pour chaque fiche bilan.

1. RAPPEL SUR LE SCHEMA DE MUTUALISATION

Sur la période 2014-2020, le schéma de mutualisation est conçu comme un espace de projets au sein du bloc communal permettant aux communes volontaires, à la Ville de Montpellier et à la Métropole de partager de l'expertise, des compétences et des moyens dans le respect des souverainetés communales.

Dans ses objectifs, le schéma vise à améliorer la coordination du bloc communal, des services et la mise en cohérence des politiques publiques. Les mutualisations consenties respectent les volontés communales et préservent la possibilité de rythmes d'avancement différenciés.

2. LA METHODE

Le schéma de mutualisation adopté en 2015 encadre très précisément le dispositif d'évaluation annuel du schéma.

2.1 – POUR LA COOPERATIVE DE SERVICES

L'évaluation propose un éclairage sur les changements produits par les actions déployées, les moyens mis en œuvre, l'organisation et la conduite du partenariat propre à chacune des actions. Elle repose sur 3 étapes temporellement imbriquées :

- A partir de 2016 annuellement : un bilan d'étape annuel qui rend compte de ce qui a été fait chaque année.
- **A partir de 2017 annuellement** : un suivi évaluatif qui vient compléter le bilan d'étape annuel permettant d'apprécier les premiers résultats attendus et d'ajuster les actions le cas échéant. Le bilan 2017 proposera une série d'indicateurs de moyens et de résultats.
- A partir de 2019, une évaluation globale du schéma pour apprécier les effets attendus au regard des objectifs stratégiques et proposer des préconisations.

2.2 POUR LA DEMARCHE DE CONVERGENCE

Elle obéit au respect de 3 principes fondamentaux : transparence, neutralité financière et progressivité.

- La **transparence** : cette démarche de mutualisation a fait l'objet d'une présentation d'ensemble en Conférence des maires comme en Conseil de Métropole au printemps 2016. Chacune de ses déclinaisons successives est soumise à l'approbation du Conseil de Métropole après présentation en commission ressources humaines comme en comité technique. Sur le plan du dialogue social et managérial, l'ensemble des mutualisations engagées ont fait l'objet d'intenses discussions tant sur les objectifs que sur les modalités de mise en œuvre. Enfin, le rapport, qui sera renouvelé chaque année au moment du débat d'orientation budgétaire (DOB), sera l'occasion de présenter un bilan d'étape précis de la démarche, dans ses aspects quantitatifs et qualitatifs.
- La **neutralité** financière : chaque mutualisation, qu'elle concerne un ou plusieurs postes de travail fait l'objet d'une convention de service commun et d'une fiche d'impact. Ces documents présentent de façon très détaillée les effectifs et postes concernés par la mutualisation et les modalités de répartition des charges entre la Ville et la Métropole. Afin de garantir une stricte neutralité financière du transfert, la clef de répartition adoptée consiste la plupart du temps à appliquer un prorata des masses salariales respectives des effectifs transférés dans le service commun à la date de constitution de ce dernier. En outre, les frais engagés sont facturés chaque semestre au réel, ce qui garantit une juste compensation de la charge transférée contrairement au mécanisme de l'attribution de compensation, qui prévaut pour les transferts de compétence et qui fige une bonne fois pour toutes les flux de remboursement. Ces mécanismes combinés sont de nature à garantir que la Métropole ne prend pas à sa charge nette des dépenses de personnel de la Ville qui ne lui incombent pas et inversement.
- La **progressivité** : contrairement à beaucoup d'autres entités qui ont fait le choix de mutualisations massives entre la Ville-centre et la Métropole en début de mandat, le processus engagé entre la Ville de Montpellier et Montpellier Méditerranée Métropole s'inscrit dans une logique de progressivité afin de permettre des ajustements, et éventuellement des pauses en fonction des réalités rencontrées.

3. BILAN 2017 : ANALYSE CONSOLIDÉE

3.1 POUR LA COOPERATIVE DE SERVICES AUX COMMUNES

Le schéma de mutualisation initial proposait de déployer 27 actions réparties en 15 actions dites « état des lieux », c'est-à-dire correspondant à des pratiques de coopération existantes au moment de l'élaboration du schéma en décembre 2015 et 12 nouveaux projets de coopération dits « actions prospectives » à mettre en œuvre sur la durée du mandat.

En 2017, 2 nouvelles coopérations ont été développées portant le portefeuille d'actions de la coopérative de services à 29 actions :

- Le projet Ecométropole, porté par l'Ecolothèque de la Métropole et proposant une offre de services aux communes (ateliers, formation, mise en réseau...) en matière d'éducation à l'écologie et à l'environnement durable pour les équipes pédagogiques et péri-scolaires des communes.

- L'appui aux communes en matière d'ingénierie pour la restauration collective (appui à la rédaction des cahiers des charges, approvisionnement local, amélioration de la qualité...) porté par la Direction de la politique alimentaire de la Ville de Montpellier.

19 actions ont avancé concrètement de façon opérationnelle et produit des réalisations en 2017. L'ensemble des 12 actions prospectives a été lancé en 2017.

Il a été proposé de différer la conduite de plusieurs actions (observatoire foncier, réseau périscolaire...) soit pour des raisons d'évolution législative, soit parce que la création de service commun Métropole-ville de Montpellier est un préalable à la coopérative, soit afin que les directions mobilisées puissent intégrer les actions dans leur plan de charge.

	2016	2017
Nombre total d'actions	27	29
Nombre d'actions « prospective » démarrées	10 sur 12	12 sur 12
Nombre d'actions « existantes » différées	1 sur 15 (archives)	2 (observatoire foncier, archives)
Nombre d'actions « prospective » différées		3 (périscolaire...)
Nombre d'actions à retirer du schéma (proposition) car traitées hors coopérative de services		2 (ADS, PCAET) car traitées en dehors de la coopérative

Il est également proposé de retirer 2 actions du schéma de mutualisation : Autorisations Droits des Soils (ADS) et Plan Climat Air-Énergie Territorial (PCAET) qui ne relèvent ni du périmètre ni de la méthodologie de déploiement de la coopérative de services.

3.2. POUR LA CONVERGENCE METROPOLE-VILLE DE MONTPELLIER

Le processus de rapprochement engagé entre la Ville de Montpellier et Montpellier Méditerranée Métropole s'inscrit dans une logique de progressivité afin de permettre des ajustements, et éventuellement des pauses en fonction des réalités rencontrées. Ainsi, la démarche a-t-elle débuté, entre novembre 2014 et novembre 2016, par des mutualisations de postes d'encadrement uniquement (Directeur général des services, Directeur du protocole, Directeur de la communication, Directeur des affaires juridiques et de la commande publique, Directrice du secrétariat général) avant de s'élargir à compter de début 2017 à des services complets (Communication en mars 2017, ressources humaines et relations sociales en mai 2017, courrier, urbanisme et aménagement, ou encore culture au 1^{er} janvier 2018).

Au 1^{er} janvier 2018, 440 postes, soit 7,48 % des postes permanents de la Ville et de la Métropole ont intégré des services communs, ce qui représente une part relativement faible en comparaison d'autres métropoles plus intégrées comme Strasbourg, Nantes ou Bordeaux. Le détail de la répartition des services communs est donné dans le rapport ci-annexé.

Une rapide prospective amène à considérer que ces effectifs intégrant des services communs devraient approximativement atteindre le plafond de 600 agents en fin de mandat. La mutualisation a permis à ce jour d'économiser 8 postes d'encadrement (cadres A) à porter à 11 postes d'ici fin 2018.

Comme vu plus haut, la charge financière des services communs est répartie entre les deux entités en application d'une clé de répartition, variable selon les services, et qui génère des flux de remboursement. En 2017, la refacturation de la Métropole à la Ville de Montpellier s'élève à 4 760 325 €. Quant à la Ville de Montpellier, elle refacture 150 491 € à la Métropole pour 2017.

Au final pour 2017, les coopérations conduites dans le cadre de la coopérative de services ont permis des avancées non négligeables pour le bloc communal car elles ont renforcé les synergies par la mise en commun des savoir-faire et des expertises. Les réseaux thématiques constitués et actifs témoignent du besoin de partage d'expériences/d'informations et contribuent à la montée en compétence collective. Au-delà de l'impact financier difficile à mesurer à ce stade, la coopérative de services assure l'accès à une offre de services supplémentaires pour les communes.

Le même constat est fait par l'AdCF (l'Assemblée des Communautés de France) dans son rapport de 2016 sur les schémas de mutualisation de plusieurs EPCI (Etablissements Publics de Coopération Intercommunale) qui pour la plupart ont également mené des mutualisations d'organisation, de gestion et d'expertise avec de faibles niveaux d'intégration au sein des intercommunalités.

Enfin en 2017, les équipes projets mobilisées ont exprimé le besoin d'améliorer la communication technique interne au projet de coopérative de services. Un **site web collaboratif** dédié à la mutualisation, ouvert aux élus métropolitains, de la ville de Montpellier et aux administratifs des 2 entités est en cours de développement par la Direction des Ressources Informatiques de la Métropole. Cette plateforme sera livrée en février 2018 et permettra de suivre en temps réel les avancées de la coopérative de services aux

communes sur chacune des 29 actions que compte le schéma fin 2017.

4. PERSPECTIVES 2018

Au vu des actions de coopération conduites au sein de la coopérative de services, il est proposé de les déployer plus avant avec les communes volontaires et qui souhaitent s'impliquer dans l'animation des équipes projets et des réseaux thématiques.

Il est également proposé de poursuivre la démarche d'évaluation engagée action par action en 2017, l'élaboration des indicateurs étant clairement établie dans les feuilles de route des équipes projets.

De nouvelles actions sont en cours de réflexion au plan technique au sein des équipes projets comme l'élaboration d'une cartographie des équipements et des pratiques sportives à l'échelle métropolitaine. Ces actions seront présentées en Conférence des maires courant 2018, le schéma de mutualisation 2018 pourra alors faire l'objet d'un avenant.

En conséquence, il est demandé au Conseil de Métropole :

- prendre acte de la transmission du bilan d'étape 2017 du schéma de mutualisation ainsi que des perspectives d'évolution ;
- approuver le bilan du schéma de mutualisation 2017 et les perspectives 2018 ;
- intégrer dans le schéma de mutualisation le projet Ecométropole et l'action d'appui aux communes en matière de restauration collective ;
- retirer du périmètre de la coopérative de services l'action Autorisation droits des sols et PCAET ;
- autoriser Monsieur le Président de Montpellier Méditerranée Métropole à signer l'ensemble des documents relatifs à cette affaire.

Il est demandé au Conseil de bien vouloir délibérer.

A l'issue d'un vote à main levée, la présente délibération est adoptée à l'unanimité des voix exprimées.

Pour : 72 voix

Contre : 0 voix

Abstentions : 16 voix

Ne prennent pas part au vote : 0 voix

Fait à Montpellier le **06 FEV. 2018**

Pour extrait conforme,
Monsieur le Président

Philippe SAUREL



Publiée le : **15 FEV. 2018**

Accusé de réception – Ministère de l'intérieur

Acte Certifié exécutoire :

Réception en Préfecture :

Liste des annexes transmises en Préfecture:

- BilanSDM2017-consolidéV19-01-2018.pdf

Monsieur le Président certifie sous sa responsabilité le caractère exécutoire de cet acte et informe que le présent arrêté peut faire l'objet d'un recours gracieux dans un délai de deux mois adressé au Président ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Montpellier dans un délai de deux mois à compter de sa publication ou notification.