

# SCHÉMA DE MUTUALISATION

2021-2026



CHÂTEAURoux  
MÉTROPOLÉ

# SCHÉMA DE MUTUALISATION

2021/2026

## SOMMAIRE

### I. BILAN DU SCHÉMA DE MUTUALISATION 2016-2020 — 6

#### A. Mise en œuvre de modalités de gouvernance équilibrées

- 1 - La gouvernance politique p.9
- 2 - Les instances de gouvernance administratives p.10

#### B. État des lieux de la mutualisation

- 1 - Les étapes clés de la construction de l'organisation mutualisée p.15
- 2 - Bilan des conventionnements p.16
  - 2.1. La convention cadre relative aux services communs p.16
  - 2.2. La convention relative à l'ADS p.19
  - 2.3. La convention relative à l'occupation des locaux p.22
  - 2.4. La convention relative aux moyens et services utilisés p.23
- 3 - Bilan des actions p.26

#### C. Bilan général de la mutualisation après 6 ans de mise en œuvre

p.38

### II. UN NOUVEAU SCHÉMA 2021-2026 — 41

#### A. Une méthodologie qui s'enrichit de l'expérience passée

- 1 - Consultation des différentes instances p.42
  - 1.1. Consultations préalables p.43
  - 1.2. Présentation du nouveau schéma de mutualisation p.43
- 2 - Articulation avec le projet de territoire p.43



## B. Un nouveau schéma qui s'inscrit dans la continuité

- 1- Les perspectives d'amélioration et les axes de développement
  - 1.1. Une volonté de simplifier le dispositif p.46
  - 1.2. Une volonté d'en assurer le suivi et le contrôle p.46
  - 1.3. La détermination d'indicateurs pour l'évolution future p.46
  - 1.4. La mutualisation comme un processus itératif qui répond à un besoin d'adaptabilité et d'amélioration continue du service public p.46
  - 1.5. La poursuite des actions initiées lors du précédent schéma p.46
- 2- Les attentes des communes
  - 2.1. Sur l'information et la communication relative à la mutualisation avec Châteauroux Métropole p.47
  - 2.2. Sur la gouvernance à Châteauroux Métropole p.47
  - 2.3. Sur les besoins, les attentes et les difficultés p.47

## C. Les axes de la mutualisation

- 1 - La gouvernance, le suivi, l'évaluation et la communication p.50
- 2 - La simplification des services communs au service de la mutualisation p.51
- 3 - L'assistance aux communes en matière de commande publique p.52
- 4 - L'assistance aux communes en matière de voirie p.53
- 5 - L'assistance aux communes en matière d'urbanisme p.54
- 6 - L'assistance aux communes en matière de patrimoine et d'énergie p.55
- 7 - L'assistance aux communes dans le champ des espaces verts p.56
- 8 - L'assistance aux communes en matière informatique, téléphonique p.57
- 9 - La création d'une police pluricommunale p.58
- 10 - Le développement de la supervision urbaine à l'échelle de l'agglomération p.59
- 11 - Une offre culturelle, sportive et touristique à l'échelle de l'Agglomération p.60
- Planification des actions par axe p.62
- GLOSSAIRE p.63

# ÉDITORIAL

## Mutualiser pour gagner encore plus en efficacité

L'Agglomération Châteauroux Métropole s'est engagée depuis 2014 dans un programme de mutualisation. Un travail conséquent a été réalisé afin de mettre en place de nouvelles pratiques grâce à une organisation administrative unique au service d'un projet de territoire. Une démarche avec pour seule ambition de gagner en efficacité et lisibilité pour l'ensemble des quatorze communes qui composent l'Agglomération. Groupement de commandes, prestation de service, mise à disposition ou encore transfert de compétences sont autant de formes concrètes que peut prendre la mutualisation.

Alors que le schéma 2016-2020 est arrivé à son terme, le nouveau programme qui s'ouvre pour la période 2021- 2026 vise à s'appuyer et renforcer les actions qui ont trouvé leur succès mais aussi à améliorer le suivi et l'évaluation des dispositifs existants et à venir.

Je pense, entre autres, à la réflexion engagée sur la création d'une police pluricommunale et d'un Centre de supervision urbain (CSU) à l'échelle de l'agglomération.

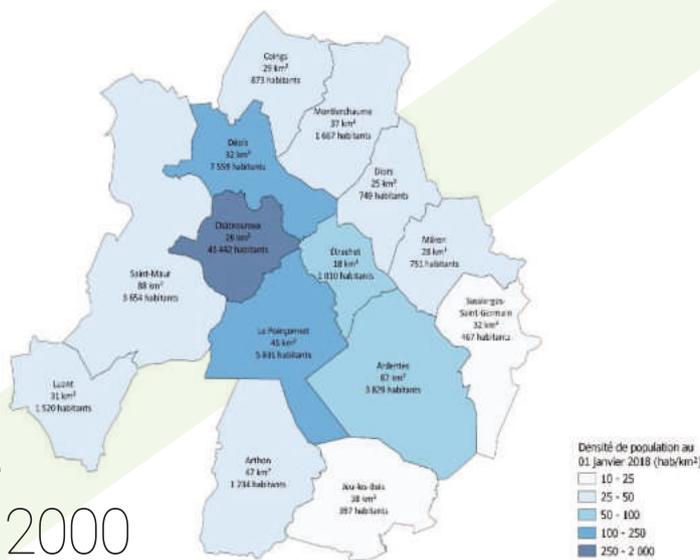
C'est, j'en suis certain, en agissant collectivement comme nous le faisons depuis plus de sept ans que nous saurons faire bouger les lignes et poursuivrons la dynamique d'attractivité de notre beau territoire.

Je sais compter sur l'engagement et la motivation de toutes et tous, autant élus que services, pour aller encore plus loin dans cette mutualisation de compétences au profit des habitants.

**Gil Avérous**  
**Maire, Président de Châteauroux Métropole**  
**Vice-président du Département de l'Indre**

# INTRODUCTION

## La Communauté d'agglomération Châteauroux Métropole a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2000



Elle est aujourd'hui composée de 14 communes, les communes de Villers-les-Ormes et de Saint-Maur ayant fusionné le 1<sup>er</sup> janvier 2016 en une commune nouvelle.

Le territoire communautaire s'étale sur une superficie de 537,88 km<sup>2</sup>.

Il regroupe 72 893 habitants<sup>1</sup>, soit près du tiers de la population départementale.

Son périmètre géographique est demeuré inchangé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, date d'entrée de Coings, Luant et Villers-les-Ormes.

Elle exerce à ce jour 10 compétences obligatoires, 3 optionnelles et 7 facultatives.

Son périmètre d'intervention n'a néanmoins que très peu évolué depuis 2014, début du dernier mandat.

En revanche la structure administrative a quant à elle beaucoup évolué. En effet, l'année 2015 marque une étape importante avec, d'une part, l'adoption d'une nouvelle identité « Châteauroux Métropole » et, d'autre part, la fusion de plusieurs services de la Ville de Châteauroux et de l'Agglomération en services communs regroupés au sein d'un organigramme unique.

Conformément aux dispositions de l'article L. 5211-39-1 du CGCT, la Communauté d'agglomération s'est dotée en 2015 d'un schéma de mutualisation applicable pour la période 2016-2020. Largement consacré à la mise en place des services communs, ce schéma dresse également un panorama assez complet des actions de mutualisation mises en œuvre sur le territoire et des perspectives envisagées.

La notion de « mutualisation » ne bénéficie d'aucune définition juridique précise mais renvoie à l'idée de mise en commun de moyens entre communes et intercommunalité, en vue de la réalisation d'un service public.

Dans un contexte de rarefaction de la ressource publique et d'une demande croissante de services publics locaux, la mutualisation répond aux impératifs de rationalisation des moyens qui s'imposent à toutes les collectivités. Il s'agit de réduire les doublons voire de les supprimer, de réaliser des économies en mutualisant les achats et de renforcer l'efficacité des services en faisant « ensemble » au sein des intercommunalités.

Le schéma de mutualisation, rendu obligatoire par la loi de Réforme des Collectivités territoriales (RCT) du 16 décembre 2010, doit être articulé avec :

- Le projet de territoire afin notamment d'en faciliter la réalisation et de permettre une adhésion large des communes au programme de mutualisation.
- Le pacte fiscal et financier, la mutualisation étant une des manifestations de la solidarité intercommunale.

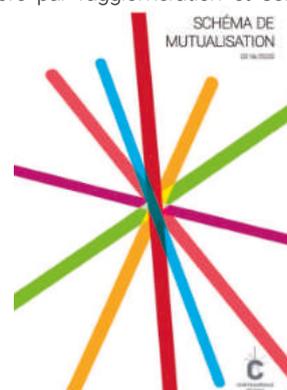
La mutualisation mise en œuvre à Châteauroux dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015 résulte d'une démarche volontaire de cohérence territoriale dictée en premier lieu par une volonté politique de redéfinition de la position stratégique de l'Agglomération dans son environnement institutionnel et économique.

Cela s'est traduit concrètement par la construction d'une identité commune, la Ville et l'Agglomération ayant opté dès 2015 pour un nom partagé « Châteauroux Métropole » et un logo unique.

La création des services communs et la création d'un organigramme unique regroupant l'ensemble des services de la Ville et de l'Agglomération participent également de cette volonté.

Le précédent schéma de mutualisation 2016-2020 a été approuvé par le Conseil communautaire le 28 mai 2015.

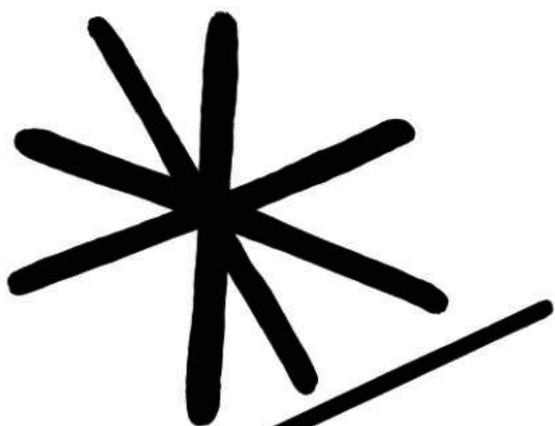
En ce début de nouveau mandat, un nouveau schéma de mutualisation doit être élaboré par l'agglomération et ses communes membres.



<sup>1</sup> Population totale légale au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (source INSEE - Les populations légales millésimées 2018 entrent en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2021. Elles sont calculées conformément aux concepts définis dans le décret n° 2003-485 du 5 juin 2003 relatif au recensement de la population, modifié par le décret n° 2019-1302 du 5 décembre 2019.)



# 1 BILAN DU SCHÉMA DE MUTUALISATION 2016-2020



## La consécration d'une organisation administrative unique au service d'un Projet de territoire

Le projet de schéma de mutualisation 2016-2020 est lancé officiellement par délibération du Conseil communautaire en date du 18 décembre 2014. Il est ensuite approuvé le 28 mai 2015 par délibération du Conseil communautaire avant d'être réactualisé par délibération en date du 23 septembre 2016.

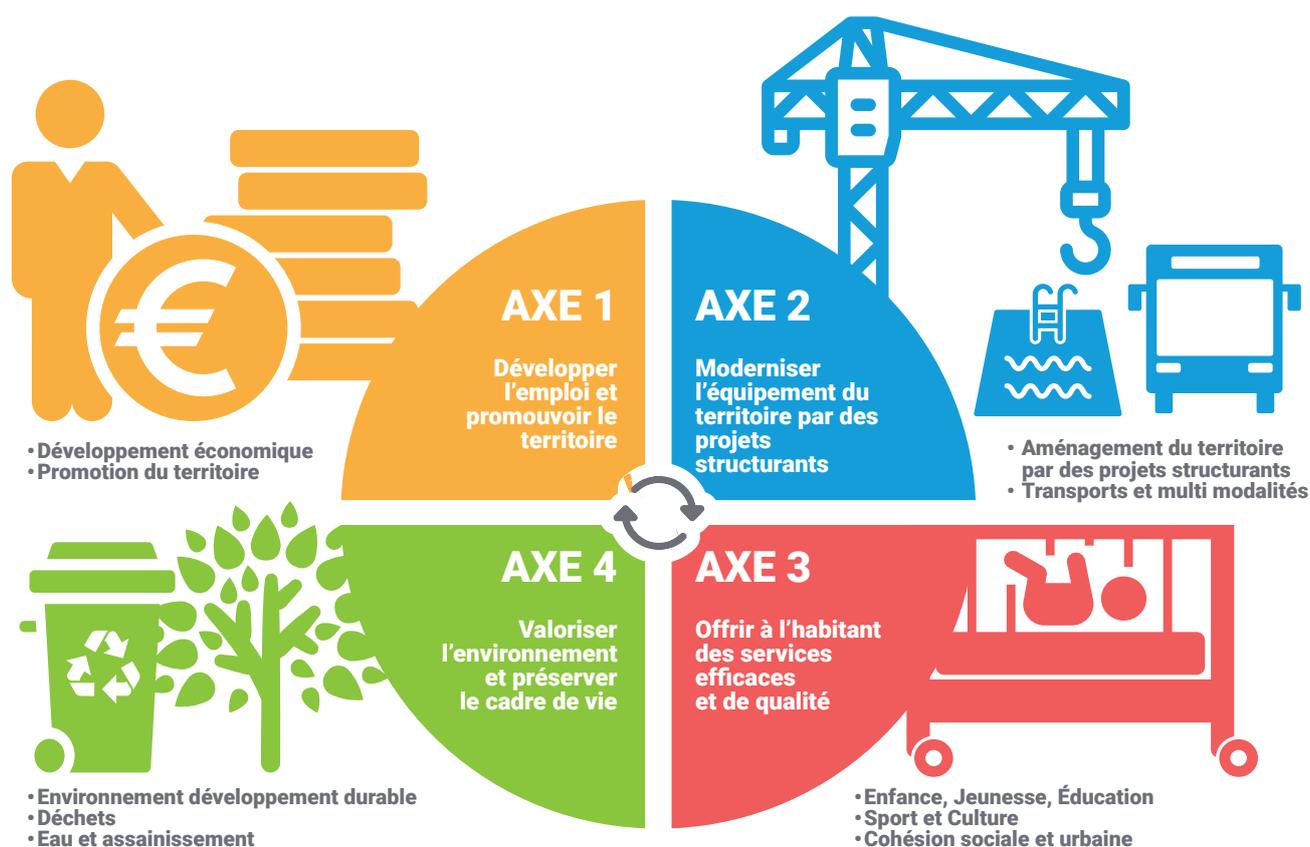
Il présente les services communs créés dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015 auprès de la Communauté d'agglomération Châteauroux Métropole (mutualisation descendante).

Il identifie ensuite plusieurs actions concrètes et études d'opportunité en lien avec la mutualisation, qualifiées d'axes majeurs retranscrits dans un plan d'actions.

En résumé, le schéma de mutualisation consacre une organisation administrative unique dédiée à la mise en œuvre du Projet de territoire.

Dans son rapport d'observations sur les comptes et la gestion de l'Agglomération, la Chambre régionale des comptes relève que « Châteauroux Métropole a fait un travail notable de synergie entre, d'une part, les documents fondateurs de son action que sont le projet de territoire, le schéma de mutualisation et le pacte financier et fiscal et, d'autre part, les quatre axes stratégiques retenus dans son projet de territoire 2015-2020 et les compétences qu'elle exerce »<sup>2</sup>.

## Les axes stratégiques du projet de territoire 2015-2020



Source : Projet de territoire Châteauroux Métropole 2015 - 2020

<sup>2</sup> « Rapport d'observations provisoires relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la communauté d'agglomération Châteauroux Métropole » - Chambre régionale des comptes Centre-Val de Loire - 28 avril 2020

# A LA MISE EN ŒUVRE DE MODALITÉS DE GOUVERNANCE ÉQUILIBRÉES



Plusieurs instances de gouvernance relevant de ces deux niveaux ont été constituées pour permettre d'assurer le suivi et l'évaluation continue de la mutualisation.

La gouvernance instituée par le schéma de mutualisation 2016-2020 se compose de deux niveaux décisionnels :

- Le niveau politique, pour impulser les grandes décisions stratégiques et coordonner les actions de l'Agglomération et de ses communes membres.
- Le niveau administratif, pour organiser et accompagner la mise en œuvre opérationnelle de ces démarches, notamment au travers de la structuration des fonctions supports et opérationnelles.

Plusieurs instances de gouvernance relevant de ces deux niveaux ont été constituées pour permettre d'assurer le suivi et l'évaluation continue de la mutualisation.

## 1. La gouvernance politique

- **Le Conseil communautaire.**
- **Le Président de Châteauroux Métropole.**
- **La Conférence des maires.**
- **Le Groupe de travail des communes rurales.**
- **Les séminaires des élus municipaux et communautaires.**



### Conseil communautaire

- Vote le schéma de mutualisation et le bilan annuel.
- Vote la création des services communs.
- Vote les conventions de mise à disposition de service.



### Conférence des maires

- Valide les modifications apportées au schéma de mutualisation.
- Valide la création des services communs.
- Recueille le positionnement des communes sur les projets de mutualisation.
- Propose de nouvelles pistes de mutualisation.



### Groupe de travail des communes rurales

- Lieu d'échanges sur l'harmonisation des politiques communales.
- Formule ses besoins en matière de mutualisation : mise à disposition de personnels, groupements d'achats, conseils et expertise en matière fonctionnelle comme opérationnelle.

Source : « Schéma de mutualisation 2016-2020 » - Châteauroux Métropole

## 2. Les instances de gouvernance administratives



### Commission ressources et performance

Pour accompagner la mise en œuvre opérationnelle de ces démarches, notamment au travers de la structuration des fonctions supports et opérationnelles, plusieurs instances ont été créées :

Piloter l'adéquation des moyens humains et financiers avec le développement des politiques publiques et des grands projets du territoire. A ce titre, elle est chargée de la maîtrise de la masse salariale par l'élaboration d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et rend un avis sur les recrutements, renouvellement de contrat et toute activité ponctuelle ou récurrente impactant la masse salariale.



### Réunion des Secrétaires de mairie et DGS

Échanges d'expériences et animation d'un réseau pour les actions communales, intercommunales et communautaires.  
Réflexions et propositions sur la démarche et les pistes de mutualisation.



### Instances paritaires

Instance de dialogue avec les représentants du personnel.  
Consultation sur l'organisation des services et la création de services communs.



### Groupe de travail «mutualisation»

Sur la base du volontariat, les agents de chaque direction sont consultés sur l'état d'avancement au regard du schéma de mutualisation, les pistes d'amélioration à engager et les nouveaux champs à envisager.  
Espace d'information et de dialogue, il constitue un temps d'échanges d'expériences et de partage d'une culture commune.

Source : « Schéma de mutualisation 2016-2020 » - Châteauroux Métropole

La gouvernance politique et administrative mise en œuvre pour assurer le suivi et l'évaluation continue de la mutualisation a évolué depuis l'élaboration du schéma de mutualisation 2016-2020.

En juin 2019 le Directeur général adjoint en charge des finances, de la commande publique, des systèmes d'information et de la Transition numérique s'est vu confier le pilotage de la mutualisation par le Directeur général des services. À ce titre, il est chargé :

- d'animer le Comité opérationnel,
- d'assurer le suivi du schéma de mutualisation ainsi que l'élaboration des rapports annuels,
- de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau schéma de mutualisation 2021-2026, en lien avec les directions et les communes membres,
- d'assurer le suivi des conventionnements liés à la mutualisation :
  - Services communs, service ADS, mise à disposition des locaux, dépenses mutualisées.
- d'assurer le pilotage des nouveaux projets de mutualisation :
  - Coordination des réflexions, examen de la faisabilité juridique, technique, financière et humaine.

En décembre 2020, à la Commission ressources et performance s'est substitué un Comité opérationnel chargé :

- d'appréhender et anticiper les évolutions de la mutualisation dans les différents services, à la demande des élus et/ou du Directeur général des services,
- d'assurer le suivi opérationnel de la mutualisation,
- de régler toutes les problématiques afférentes à la mutualisation,
- d'évaluer la mutualisation.

Ce Comité opérationnel est composé :

- de membres du CODIR,
- de la Direction des ressources humaines,
- de la Direction des finances,
- du contrôle de gestion,
- de personnes ressources selon les sujets traités.

Il s'est réuni à plusieurs reprises en 2020 et 2021 pour travailler notamment sur :

- la préparation de la vague de mutualisation 2021,
- l'état des lieux des services communs,
- le lancement d'une réflexion sur la simplification du dispositif conventionnel encadrant la mutualisation,
- la mise en œuvre d'outils de suivi de l'organigramme mutualisé et de la masse salariale par service.
- ...



# B | **ÉTAT DES LIEUX DE LA MUTUALISATION** À CHÂTEAUROUX MÉTROPOLE : ET DES ACTIONS



La création le 1<sup>er</sup> janvier 2015 de services communs et la constitution d'un organigramme unique regroupant les services propres de la Ville de Châteauroux, les services propres de l'Agglomération et les services communs est l'illustration d'une volonté assumée d'une mutualisation très intégrée.

La création le 1<sup>er</sup> janvier 2015 de services communs et la constitution d'un organigramme unique regroupant les services propres de la Ville de Châteauroux, les services propres de l'Agglomération et les services communs est l'illustration d'une volonté assumée d'une mutualisation très intégrée.

Toutefois cette collaboration n'est pas nouvelle puisque depuis la création de la Communauté d'agglomération castelroussine (CAC) le 1<sup>er</sup> janvier 2000, la Ville de Châteauroux met à disposition de la CAC, par voie de conventions renouvelées annuellement, certains de ses services pour la gestion :

- des ressources humaines,
- des systèmes d'information,
- des archives communautaires,
- de la communication,
- du courrier,
- de la distribution des sacs poubelles,
- de la lutte contre la pollution de l'air,
- de prestations d'entretien de la borne de camping-car,
- de prestations d'entretien des espaces publics des voiries communautaires,
- des parkings « Colbert » et « Usine à gaz »,
- de l'entretien des véhicules communautaires,
- du secrétariat du Directeur général des services,
- des relations avec les élus et de la politique de développement du territoire.

En revanche si cette collaboration n'est pas nouvelle, le choix de mettre en œuvre très rapidement la mutualisation n'a pas été sans soulever quelques difficultés rappelées par la Chambre régionale des comptes<sup>3</sup> :

- La rapidité de mise en œuvre de la nouvelle organisation mutualisée n'a vraisemblablement pas permis de favoriser la concertation avec les agents de la Ville de Châteauroux et de la Communauté d'agglomération castelroussine. Cette rapidité, associée à l'importance du nombre d'agents transférés, a créé certaines tensions au sein du personnel nécessitant a posteriori la mise en œuvre par la collectivité d'actions destinées à les apaiser (organisation d'un audit par un cabinet extérieur en 2015 afin d'élaborer un plan d'évaluation et de prévention des risques psycho-sociaux, organisation sur deux jours d'un forum des agents en 2017, travail de concertation visant à établir une charte des valeurs, élaboration d'un projet d'administration).
- Elle n'a pas permis non plus d'associer suffisamment les communes périphériques à Châteauroux dès l'origine du projet. C'est donc a posteriori que certaines communes ont rejoint la démarche, à l'image de la commune de Saint-Maur qui a intégré les services communs par voie d'avenant le 20 février 2015, ou de la commune d'Ardenes pour la pré-instruction de ses demandes d'urbanisme par voie d'avenant le 23 octobre 2017. Les communes de Le Poinçonnet et d'Ardenes ont quant à elles rapidement sollicité l'agglomération pour la maintenance du parc informatique de leurs écoles, cette sollicitation s'étant concrétisée par des conventions de prestations de services renouvelées annuellement depuis 2017.
- Elle a amené l'agglomération, au gré des sollicitations et des besoins de régularisation, à empiler les dispositifs juridiques qui ont rendu peu lisible la construction d'ensemble et en ont compliqué le suivi.

<sup>3</sup> « Rapport d'observations provisoires relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la communauté d'agglomération Châteauroux Métropole » - Chambre régionale des comptes Centre-Val de Loire - 28 avril 2020



# 1. Les étapes clés de la construction de l'organisation mutualisée

## Année 2014

- Juin : Lancement de la démarche.
- Juillet - août : État des lieux du diagnostic et des pistes de mutualisation. Consultation des maires, des DGS et secrétaires de mairies sur l'état de leurs besoins.
- 21 novembre : Conférence des maires de débat du projet de schéma de mutualisation.
- Consultation des instances paritaires du personnel.
- 18 décembre : Délibération du Conseil communautaire sur le lancement du projet de schéma de mutualisation.

## Année 2015

- 1<sup>er</sup> janvier : Mutualisation effective des services de la Ville et de l'Agglomération autour d'une nouvelle identité : Châteauroux Métropole. Adoption d'un nouvel organigramme mutualisé, avec la création de 15 services communs.
- De janvier à mars : avis et délibération de l'ensemble des communes membres de l'Agglomération sur le schéma de mutualisation.
- Mars : Saint-Maur rejoint la dynamique de mutualisation (finances, urbanisme et bâtiment).
- 28 mai : Adoption du schéma de mutualisation par la Communauté d'Agglomération.

## Année 2016

- 25 mars : Délibération du Conseil communautaire sur une version réactualisée du schéma de mutualisation.
- 9 mai : Convention entre la Ville et l'Agglomération relative à la mise à disposition des locaux.
- 22 juin : Avis des comités techniques de la Ville et de l'Agglomération.
- 23 septembre : Adoption définitive de la version actualisée du schéma de mutualisation par le Conseil communautaire.

## Année 2017

- 24 novembre : Approbation du rapport annuel sur l'état d'avancement du schéma de mutualisation.
- 22 décembre : Convention relative aux dépenses communes de la Ville et de l'Agglomération.

## Année 2018

- 28 juin : Approbation du rapport annuel sur l'état d'avancement du schéma de mutualisation.

## Année 2019

- 13 novembre : Approbation du rapport annuel sur l'état d'avancement du schéma de mutualisation.
- 12 décembre : Approbation de l'avenant n° 2 à la convention-cadre relative aux services communs permettant au CCAS de Châteauroux de rejoindre la mutualisation des services et actant la création d'un service communs des piscines.

## Année 2020

- 1<sup>er</sup> janvier : Mutualisation effective des fonctions support avec le CCAS de Châteauroux. Transfert des agents des piscines de la Ville de Châteauroux au service commun des piscines.
- Janvier - août : Travail de synthèse à partir des rapports annuels du schéma de mutualisation 2016-2020 en vue de l'élaboration du schéma 2021-2026.

## Année 2021

- 1<sup>er</sup> janvier : Création de 3 nouveaux services communs (Archives - Protocole, réceptions, relations internationales - Accueil informatif).
- Janvier 2021 : Présentation d'un état des lieux et des perspectives de la mutualisation aux maires nouvellement élus ou réélus.
- Mars 2021 : Rencontre avec les organisations syndicales pour présentation et échanges sur bilan du schéma de mutualisation.
- Mai - Juin : Rencontre des Maires de l'Agglomération en vue de l'élaboration du schéma 2021-2026.

## 2. Bilan des conventionnements

Le dispositif de mutualisation mis en œuvre à Châteauroux repose sur quatre conventions distinctes, faisant elles-mêmes respectivement l'objet d'avenants voire de nouvelles conventions substitutives.

### 2.1. La convention cadre relative aux services communs

En application des dispositions de l'article L. 5211-4-2 du CGCT, un comité de direction générale et quinze services communs ont été créés dès le 1er janvier 2015 entre la Ville de Châteauroux et la Communauté d'agglomération castelroussine à travers une convention cadre relative au service communs entre la Communauté d'agglomération castelroussine et la Ville de Châteauroux :

- Sept services fonctionnels : cabinet et communication, secrétariat des assemblées, commande publique, affaires juridiques, finances, ressources humaines et systèmes d'information.
- Huit services opérationnels : propreté, espaces verts, bureau d'études techniques, énergie et développement durable, patrimoine et moyens généraux, voiries et dépendances, aménagement et urbanisme (ADS).

#### Les effets positifs de la création des services communs sur les effectifs consolidés de Châteauroux Métropole

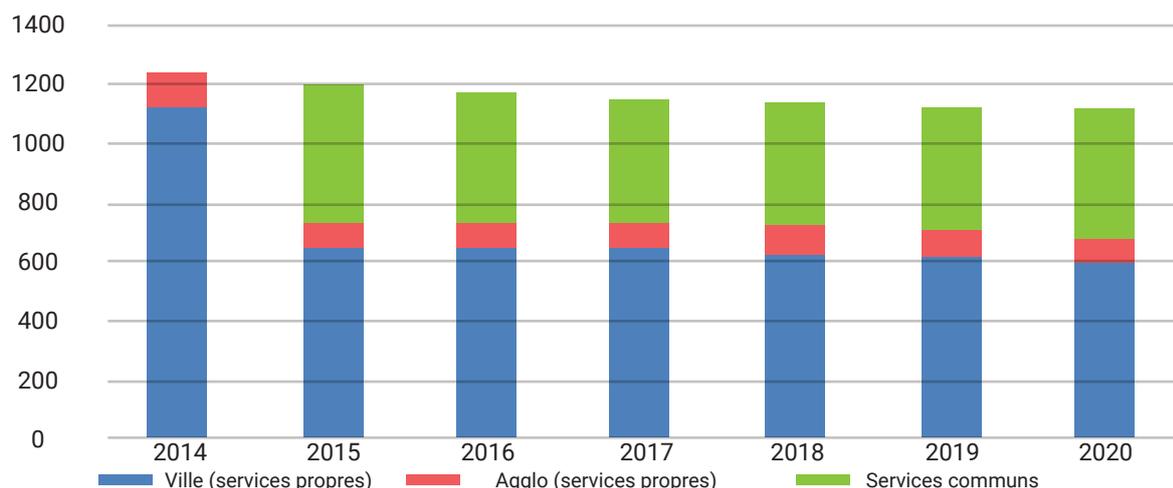
À la lecture des chiffres retraçant l'évolution des effectifs consolidés de Châteauroux Métropole, on constate que la création des services communs au 1er janvier 2015 s'est révélée être source de rationalisation des moyens humains, les effectifs consolidés ayant diminué de 6,30 % entre 2015 et 2020, soit 75 agents de moins. La baisse est même de 10,84 % si l'on prend 2014 comme année de référence, soit 121 agents de moins sur la période.



### Évolution des effectifs consolidés sur la période 2014-2020

Situation au 31/12	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évolution 2015/2020
Ville (services propres)	1 108	638	633	633	625	610	591	-7,37 %
Agglo (services propres)	129	85	87	94,5	88	90	90	5,88 %
Services communs	0	468	446	425,5	424	423	435	-7,05 %
<b>Total</b>	<b>1 237</b>	<b>1 191</b>	<b>1 166</b>	<b>1 153</b>	<b>1 137</b>	<b>1 123</b>	<b>1 116</b>	<b>-6,30 %</b>

## Évolution des effectifs cumulés de la Ville et de l'Agglomération de 2014 à 2020



S'il est difficile de démontrer le lien direct entre la mutualisation et les économies, en matière de personnel notamment, réalisées sur la période 2015-2020, il ressort des entretiens menés en 2020 avec des cadres de Châteauroux Métropole que c'est bien la mise en œuvre de la mutualisation qui a permis de justifier et d'initier le travail d'optimisation et de rationalisation des services et des effectifs.

Le brassage des agents de l'agglomération et de la ville a également permis de réinterroger certains processus de travail hérités du passé qui avaient cours. Si la création des services communs n'est pas le seul facteur d'économies, il en est dans le cas présent le déclencheur et l'accélérateur.

Cette mutualisation des Ressources humaines s'est traduite aussi par la création d'instances paritaires communes Ville/Agglomération.

Ainsi, en décembre 2018, les élections professionnelles ont désigné les représentants du nouveau Comité technique commun, du Comité d'hygiène et de sécurité au travail commun et des Commissions administratives paritaires et Commissions consultatives paritaires communes.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, la refondation d'un régime indemnitaire commun Ville/Agglomération avec le passage au RIFSEEP harmonisera les statuts des agents des deux collectivités.

## Évolution de la masse salariale consolidée sur la période 2015-2020

Situation au 31/12	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évolution	Économie ou charge
								sur la période 2015/2020	sur la période 2015/2020
Ville - services propres	35 880 618 €	19 932 336 €	19 385 348 €	19 750 574 €	19 613 231 €	20 066 905 €	19 515 435 €	-2,09 %	-416 901 €
Agglo - total services	4 564 628 €	20 699 072 €	20 592 960 €	20 340 287 €	19 931 363 €	19 853 953 €	21 568 005 €	4,20 %	868 933 €
Agglo - services propres	4 564 628 €	2 633 711 €	2 720 111 €	2 908 502 €	2 979 547 €	2 845 011 €	3 448 770 €	30,95 %	815 059 €
Services communs	0 €	18 065 361 €	17 872 849 €	17 431 785 €	16 951 816 €	17 008 942 €	18 119 235 €	0,30 %	53 874 €
Dont part Ville	0 €	15 616 255 €	15 479 732 €	15 044 777 €	14 711 141 €	14 741 711 €	14 719 532 €	-5,74 %	-896 723 €
Dont part Agglo	0 €	2 129 254 €	2 090 958 €	2 091 449 €	1 965 682 €	1 997 941 €	2 935 017 €	37,84 %	805 763 €
Dont part Saint Maur	-	100 097 €	67 551 €	34 721 €	33 350 €	32 951 €	30 962 €	-69,07 %	-69 135 €
Dont part ADS	-	219 755 €	234 608 €	260 838 €	241 643 €	236 339 €	245 521 €	11,73 %	25 766 €
Dont part CCAS	-	-	-	-	-	-	188 202 €	-	-
<b>Total consolidé (Ville + Agglo + serv. Communs)</b>	<b>40 445 246 €</b>	<b>40 631 408 €</b>	<b>39 978 308 €</b>	<b>40 090 861 €</b>	<b>39 544 594 €</b>	<b>39 920 858 €</b>	<b>41 083 440 €</b>	<b>1,11 %</b>	<b>452 032 €</b>
Total à charge Ville	35 880 618 €	35 548 591 €	34 865 080 €	34 795 351 €	34 324 372 €	34 808 616 €	34 234 967 €	-3,70 %	-1 313 624 €
Total à charge Agglo	4 564 628 €	4 762 965 €	4 811 069 €	4 999 951 €	4 945 229 €	4 842 952 €	6 383 787 €	34,03 %	1 620 822 €

Source : Rapports annuels du schéma de mutualisation et comptes administratifs

### Les effets positifs de la création des services communs sur la masse salariale consolidée de Châteauroux Métropole

S'agissant de la masse salariale, celle-ci est restée stable et n'a pas subi de baisse corrélative à celle des effectifs.

En effet, les deux collectivités Ville et Agglomération ont dû faire face depuis 2016 à diverses réformes des statuts et rémunérations de la Fonction publique territoriale :

- Revalorisation du point d'indice répartie sur deux années : 0,6 % en juillet 2016, et 0,6 % en février 2017.
- Parcours professionnelle carrières et rémunérations (PPCR) entraînant une augmentation des échelles de rémunération.
- Reclassement en catégorie A d'agents de la filière socio-éducative.
- Hausse de cotisations sur les charges patronales jusqu'en 2019.

Toutes ces réformes, associées à l'avancement normal des agents et au Glissement vieillesse technicité font apparaître une hausse symbolique de 1,1 % de la masse salariale consolidée entre 2015 et 2020.

### Des services communs sources de simplification et d'efficacité

La mutualisation a été bénéfique sur un plan financier tout d'abord mais également d'un point de vue décisionnel et organisationnel. Les actions/interventions de la ville et de l'agglomération sont plus facilement coordonnées pour davantage d'efficacité.

Certains effets qualitatifs de la mutualisation sur le fonctionnement de l'organisation sont difficilement mesurables. Il ressort toutefois des entretiens menés par le Directeur général adjoint Finances, Commande publique, Système d'information et transition numérique auprès de cadres de Châteauroux Métropole, que le rapprochement des services de la Ville et de l'Agglomération a permis de simplifier les processus décisionnels (Exécutif, DGS et DGAs uniques pour la Ville et l'Agglomération) et les modes de fonctionnement.

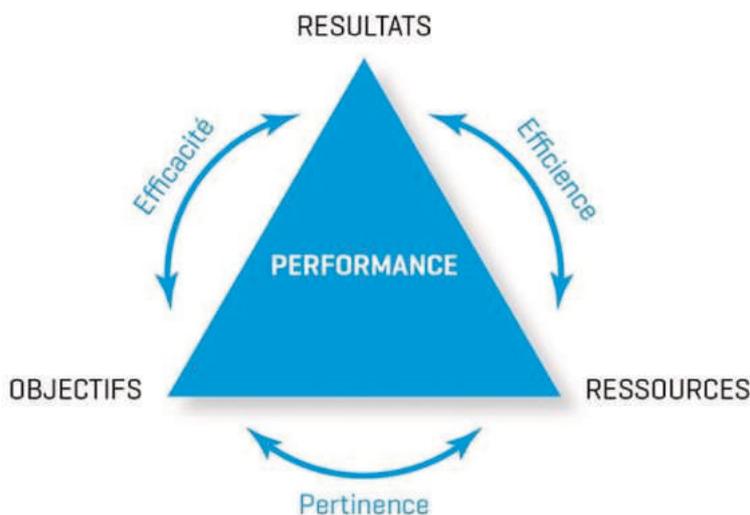
La mutualisation s'est ainsi accompagnée d'une évolution de la gouvernance et d'un rétablissement de l'équilibre territorial, la ville centre représentant 60 % de la population de l'agglomération. En effet, les interventions de l'agglomération étaient historiquement davantage tournées vers les communes périphériques (ex. : création de zones d'activités en périphérie, versement de fonds de concours aux communes, extension des lignes de bus, extension des réseaux publics) au détriment de la ville centre pourtant indispensable à l'équilibre de l'ensemble intercommunal. Aujourd'hui, l'Agglomération a recentré ses interventions sur la ville centre (ex. : politique Cœur de ville, politique de l'Habitat...) et coordonne plus facilement ses actions avec cette dernière (ex. : développement économique, développement du commerce de centre-ville, politique de réhabilitation du bâti ancien,...).

Le rapprochement avec les services de la ville centre a également permis à l'agglomération d'avancer sur l'élaboration de documents stratégiques tels que le PLUi, le RLPi, le PLH ou le PCAET, qui n'auraient sans doute pas vu le jour aussi facilement/rapidement du fait du rapport de force qui existait antérieurement entre les services de ces deux entités. Sur un plan stratégique, la mutualisation a donc aussi été bénéfique pour l'agglomération.

La mutualisation offre également une « souplesse managériale » en permettant par exemple de redéployer les agents pour faire face aux pics d'activité. L'organisation mutualisée facilite ainsi la mise en place de processus optimisés.

Si la création d'une organisation mutualisée est source de simplicité (simplicité pour l'usager car guichet unique, simplicité dans la prise de décision et dans la mise en action des services) et génère des synergies, force est de constater que, cinq ans après sa mise en œuvre, certains services n'ont toujours pas fait évoluer leurs pratiques ni harmoniser les processus de travail. Un travail reste donc à entreprendre dans ce domaine. Il convient de poursuivre la simplification des processus décisionnels et d'avancer sur la digitalisation des processus de travail.

La création de services communs n'est donc pas à elle seule gage d'efficacité. Elle doit s'accompagner d'une évolution et d'une harmonisation des processus ainsi que de la mise en œuvre d'outils d'évaluation et de contrôle.



## Une convention qui s'inscrit dans le cadre d'un processus d'amélioration continue

Le dispositif encadrant les services communs a évolué depuis 2015 :

- Pour tenir compte de la nécessaire adaptation des services publics.
- Pour tenir compte de l'évolution des besoins des différents partenaires.
- Dans le but de simplifier les modalités de suivi et d'évaluation des services communs.

C'est ainsi que la convention originale portant création des services communs a fait l'objet d'avenants successifs au regard de l'évolution des besoins et de l'organisation des services :

- 1<sup>er</sup> mars 2015 (avenant n° 1 à la convention) : transfert de 2 agents de la commune de Saint-Maur à Châteauroux Métropole.
- 1<sup>er</sup> janvier 2016 (nouvelle convention cadre régissant les services communs et abrogeant la convention de 2015) : détermination des modalités précises de définition des flux financiers relatifs aux charges de personnels de chaque service commun, fiches d'impact réactualisées.
- 1<sup>er</sup> septembre 2016 (avenant n° 1 à la convention de janvier 2016) : fin du transfert du personnel de Saint-Maur à la faveur de la constitution d'une Commune nouvelle avec la commune de Villers-les-Ormes.
- 1<sup>er</sup> janvier 2020 (avenant n° 2) : élargissement du champ de la mutualisation au Centre communal d'action sociale de Châteauroux pour les fonctions supports Finances, Ressources humaines, Commande publique et Systèmes d'information. Création d'un service commun des piscines en perspective de l'ouverture de Balsanéio.
- 1<sup>er</sup> janvier 2021 (avenant n° 3) : création de trois nouveaux services communs : accueil informatif – archives – protocole, réceptions et relations internationales.
- 1<sup>er</sup> juin 2021 (avenant n° 4) : modification des modalités de remboursement des dépenses mutualisées. Modification de la fiche d'impact relative au service commun des piscines avec l'ouverture de Balsanéio et la fermeture de la piscine à vagues.

## 2.2. La convention relative à l'ADS

Créé dès 2015, le service ADS est le seul, parmi les 19 services communs créés au sein de Châteauroux Métropole, à bénéficier aux 14 communes de l'Agglomération.

La décentralisation conduite depuis 1982 a permis aux communes et aux intercommunalités de devenir pleinement compétentes et responsables en matière d'urbanisme.

Alors que l'instruction des permis de construire et autres autorisations a longtemps été assurée gratuitement par les services de l'État, celui-ci a réduit progressivement le champ de cet accompagnement.

La loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et à un urbanisme rénové (ALUR) est allée encore plus loin en annonçant, à terme, la pleine et entière responsabilité des collectivités locales sur l'instruction des autorisations de construire comme elles ont aujourd'hui celle de la planification au travers des SCOT et des PLU.

L'État se désengage et dans le même temps invite les communautés à mutualiser ce service qui, notons-le, n'est pas une compétence.

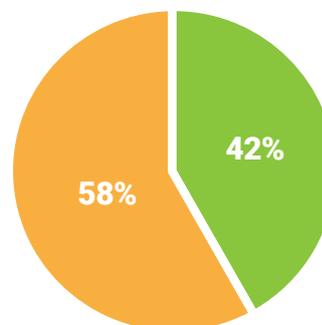
En effet si l'instruction consistant à vérifier la conformité des projets avec la réglementation et la planification en vigueur sur le territoire, est un service rendu à chacun des maires (service qui peut être organisé dans un esprit de mutualisation entre communes), la délivrance est un pouvoir de police du maire (bien qu'il puisse être délégué au président de la communauté).

Pour autant, si ces sujets sont distincts juridiquement, ils ont un lien dans la dynamique et l'organisation des territoires. Dans de nombreuses communautés, la compétence de planification urbaine s'accompagne de l'organisation d'un service d'instruction. Une étude menée en 2014<sup>4</sup> précise que 42 % des intercommunalités dotées de la compétence PLUi ont en effet mis en place un service commun d'instruction (contre 19 % lorsque cette compétence PLUi n'est pas exercée). Le plus souvent, la constitution du service mutualisé est postérieure à la réalisation du PLUi. L'inverse est également observé et l'instruction mutualisée peut s'avérer être une première marche vers un urbanisme partagé dans le cadre de la communauté comme en atteste d'ailleurs l'ancienneté de nombreux services mutualisés.

## Service commun et compétence PLU intercommunale (PLUi)

Dans les communautés compétentes en matière de PLUi

■ Service commun  
■ Sans service commun



Suite à l'annonce de l'interruption de l'instruction par les services de l'État, les communes de l'Agglomération de Châteauroux ont pour leur part privilégié la création d'un service commun porté par la communauté et ce bien qu'un service « concurrent » ait été créé au niveau départemental par le Syndicat Départemental d'Énergies de l'Indre (SDEI).

<sup>4</sup> Étude AMF et AdCF menée en juin 2014 - « Instruction des autorisations d'urbanisme : les enjeux d'une nouvelle organisation locale »

### Cette décision est le fruit :

- De la préexistence d'un service instruction à la Ville de Châteauroux pouvant servir de colonne vertébrale au service commun ADS.
- De la création concomitante, au 1<sup>er</sup> janvier 2015, de nombreux services communs au sein de la communauté d'agglomération.
- De la volonté de faire un premier pas vers un partage intercommunal de l'urbanisme, la question du transfert de la compétence PLUi étant, à cet instant, d'actualité pour faciliter notamment l'aménagement de la zone d'activités HQE Ozans sur les communes d'Étrechet et Déols.
- De la volonté d'assurer une meilleure articulation entre planification et instruction.
- D'une volonté enfin de privilégier la proximité de l'instruction, le SDEI ayant pour sa part un périmètre départemental.

Le service commun ADS fait l'objet d'une convention spécifique car les modalités de facturations sont différentes de celles prévues dans la convention cadre relative aux autres services communs.

Par délibération en date du 25 mars 2016, le conseil communautaire a approuvé la convention n° 2 aujourd'hui applicable, qui fait suite à une première convention du 18 décembre 2014.

Précédemment, la Ville de Châteauroux était la seule à instruire les demandes d'urbanisme et disposait pour cela, jusqu'en décembre 2014, d'un service urbanisme dont elle assumait la charge financière. Ce service urbanisme a été transféré à l'Agglomération le 1<sup>er</sup> janvier 2015 lors de la création du service commun.

Ainsi, la création du service commun a impliqué l'intégration dans les effectifs communautaires de cinq agents de la Ville de Châteauroux et d'un agent de la commune de Saint-Maur.

### Il convient toutefois de distinguer :

- La mission d'instruction effectuée par la Communauté d'agglomération pour le compte des 14 communes.
- De la mission de pré-instruction exercée pour le compte de trois communes (Châteauroux, Saint-Maur et Ardentes).
- Et de la mission de contrôle exercée pour la seule Ville de Châteauroux.

### Rappel de la répartition des tâches entre les mairies et le service commun

	Pré-instruction	Instruction	Contrôle
Missions prises en charges par la DDT avant 2015	Non	Oui (partiellement)	Non
Contenu actuel des missions du service ADS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réception des dossiers</li> <li>• Enregistrement dans Droits de Cités</li> <li>• Traitement des CUA, DIA, DP simples</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérification de la complétude des pièces</li> <li>• Proposition de notification de pièces manquantes / majoration de délais</li> <li>• Consultations</li> <li>• Participation aux commissions</li> <li>• Préparation de l'arrêté délivrant le PC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle de conformité</li> </ul>

À compter de 2016, la refacturation du service rendu distingue ainsi les frais d'instruction et les frais de pré-instruction et de contrôle.

La mission d'instruction donne lieu annuellement à facturation des communes sur la base de l'activité N-1 (nombre de PC, DP, CUB... pour chaque commune). La facturation est effectuée au 1<sup>er</sup> trimestre de l'année N+1

sur le fondement d'un état récapitulatif et par application d'une grille tarifaire. Pour chacun des actes, un coefficient de pondération est affecté à partir de l'unité de facturation EQPC (équivalent permis de construire) dont le coût a été fixé à 90 € en 2014 et n'a jamais été réévalué. À cela s'ajoutent des frais de gestion à hauteur de 10 %.

### Grille des tarifs d'instruction des demandes d'urbanisme

	EQPC	Tarif
DIA	0,2	18 €
CUA	0,2	18 €
DP	0,7	63 €
CUB	0,4	36 €
PC	1	90 €
PA	1,2	108 €
PC et PA modificatifs	0,7	63 €
PD	0,8	72 €

Le choix fait par les élus en 2014 a été de facturer forfaitairement les actes instruits aux communes à un coût inférieur au coût de revient. Autrement dit, l'Agglomération subventionne les communes en matière d'instruction. Cette participation de la communauté d'agglomération représente 31,41 % du coût du service, soit un montant de 89 708 € en 2021 au titre de l'activité 2020. Cette participation a augmenté de 5,58 % sur la période 2016-2020.

À titre de comparaison, le SDEI, qui propose un service d'instruction des demandes d'urbanisme pour 69 communes du département de l'Indre, pratiquait un tarif de 100 € par EQPC en 2018. Une convention de mise à

disposition avec les communes adhérentes fixe les modalités organisationnelles et financières du service ainsi que les responsabilités respectives.

Les missions de pré-instruction et de contrôle exercées par Châteauroux Métropole donnent lieu annuellement quant à elles à remboursement des trois communes concernées au prorata de l'activité réelle constatée pour chacune d'elle. La facturation est effectuée au premier trimestre de l'année N+1, sur présentation des charges de l'année N assortie de coefficients représentatifs du temps de travail consacré à ces missions ainsi qu'à 10 % de frais de gestion.

## Montant du subventionnement au bénéfice des communes

	Total EQPC 2020	Montant 2020 du subventionnement	Montant total du subventionnement sur la période 2015-2020
Ardentes	71,1	4 930 €	22 517 €
Arthon	25,5	1 051 €	5 440 €
Châteauroux	376,7	67 707 €	377 048 €
Coings	14,7	606 €	3 766 €
Déols	79,6	3 282 €	18 657 €
Diors	17,5	722 €	3 173 €
Étrechet	11,2	462 €	3 717 €
Jeu-les-Bois	8,3	342 €	2 758 €
Le Poinçonnet	63,1	2 602 €	18 098 €
Luant	28,1	1 159 €	6 418 €
Mâron	14,1	581 €	3 018 €
Montierchaume	14,1	581 €	5 107 €
Saint-Maur	74,5	5 595 €	31 776 €
Sassierges-Saint-Germain	2,1	87 €	1 024 €
	<b>800,6</b>	<b>89 708 €</b>	<b>502 518 €</b>

Source : Direction de l'Aménagement (chiffres issus des bilans annuels d'activité servant au calcul de la refacturation des communes)

## Coût du service ADS pour l'agglomération depuis 2015

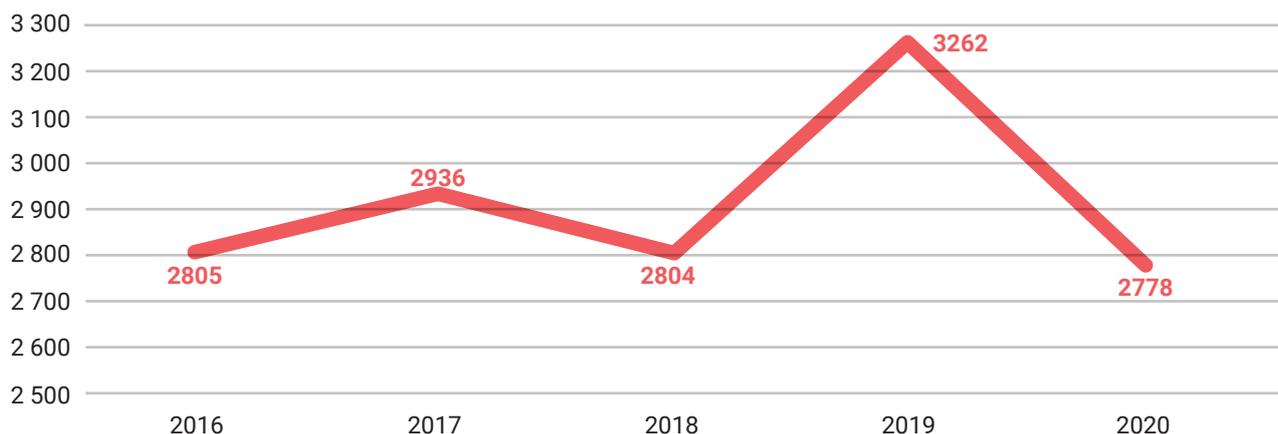
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total 6 ans
Reste à charge de l'agglomération au titre de l'ADS (en euros)	115 409 €	75 351 €	67 914 €	78 758 €	75 378 €	89 708 €	<b>502 518 €</b>
Reste à charge de l'agglomération au titre de l'ADS (en pourcentage)	39,58 %	25,84 %	24,76 %	28,79 %	26,59 %	31,41 %	<b>29,56 %</b>

Source : Direction de l'Aménagement (chiffres issus des bilans annuels d'activité servant au calcul de la refacturation des communes)

La mutualisation du service ADS a donc demandé un effort financier important de la part de l'agglomération, qui vient s'ajouter à celui consenti sur l'urbanisme de planification lors de la prise de la compétence PLUi, la

ponction effectuée sur l'attribution de compensation des communes étant largement inférieure au coût réel supporté par la communauté (charges de personnel, frais d'études, frais d'enquête publique...).

## Évolution du nombre total de dossiers instruits par le service ADS sur la période 2016-2020



Le nombre total de dossiers instruits (tous actes confondus) par le service ADS a légèrement diminué entre 2016 et 2020, passant de 2 805 à 2 788 (- 0,96 %).

Si le nombre de dossiers instruits a augmenté pour quelques communes (Ardentes, Arthon, Coings, Luant et Saint-Maur), il a légèrement diminué pour la Ville de Châteauroux, passant de 2 099 en 2016 à 2 039 en 2020.

Le coût du service ADS a augmenté de 4,65 % entre 2016 et 2020, ce qui est globalement stable au regard de l'impact des évolutions salariales (cf. évolution masse salariale convention cadre services communes p.14).

Toutefois, si le coût facturé aux communes n'évolue pas et que le service subit une baisse d'activité, cela entraînera une croissance du reste à charge pour l'agglomération.

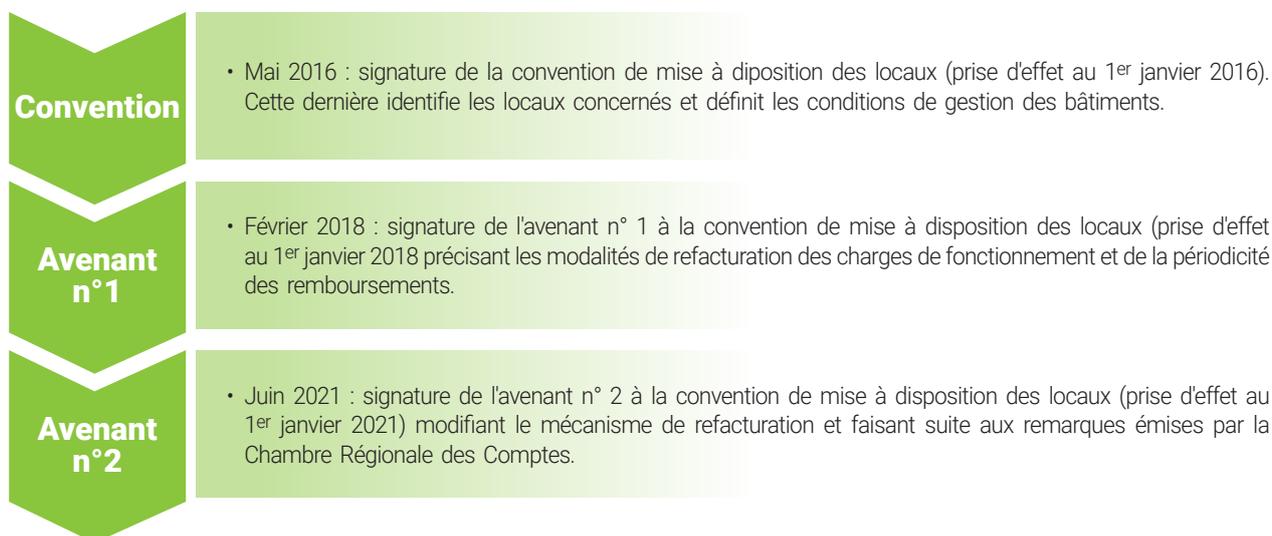
### 2.3. La convention relative à l'occupation des locaux

La mutualisation, effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, a impliqué la refonte de l'organigramme et le déménagement de plusieurs services aujourd'hui hébergés dans des bâtiments n'appartenant plus

systématiquement à leur collectivité de rattachement.

L'occupation des bâtiments est désormais partagée entre :

- Les services de la Ville de Châteauroux ;
- Les services de l'Agglomération ;
- Les services mutualisés dits « communs ».



L'occupation des locaux est consentie à titre gratuit. En revanche les charges de fonctionnement, payées par le propriétaire, sont ensuite réparties avec l'occupant selon une clé de répartition.

Afin de formaliser juridiquement la mise à disposition de ces bâtiments et de répartir financièrement leurs coûts de fonctionnement, une convention spécifique a été mise en place. Cette dernière, signée le 9 mai 2016 et entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016, a permis d'identifier les bâtiments concernés et les modalités de participation financière de chacune des parties.

Les bâtiments concernés sont :

- L'hôtel de Ville situé place de la République.

- Le Centre technique municipal situé 15 rue Roland-Garros.
- Le Centre technique horticole situé 5 chemin de Villegongis et 59 chemin de Villegongis (hors serres municipales).
- Le Centre technique municipal dit de « La Petite Garenne » sis 281 avenue de La Châtre.
- L'immeuble administratif situé 24 rue Bourdillon, où étaient localisés les bureaux de la communauté d'agglomération avant la mutualisation.
- Divers bureaux au sein du site sportif de La Margotière.

Les charges de fonctionnement concernées par la refacturation sont :

- Les fluides.
- L'entretien ménager.
- La vérification et la maintenance des équipements.
- La TEOM.
- La Redevance spéciale.
- Les petites réparations locatives.

Chaque collectivité participe à cette charge globale de fonctionnement en proportion des dépenses supportées par la collectivité avant la mutualisation. Ce ratio est fixé à **84 % pour la ville** de Châteauroux et à **16 % pour Châteauroux Métropole**.

Afin d'identifier le montant de la participation, un bilan financier est réalisé annuellement. Il fait apparaître les

dépenses de fonctionnement engagées sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre pour chaque bâtiment.

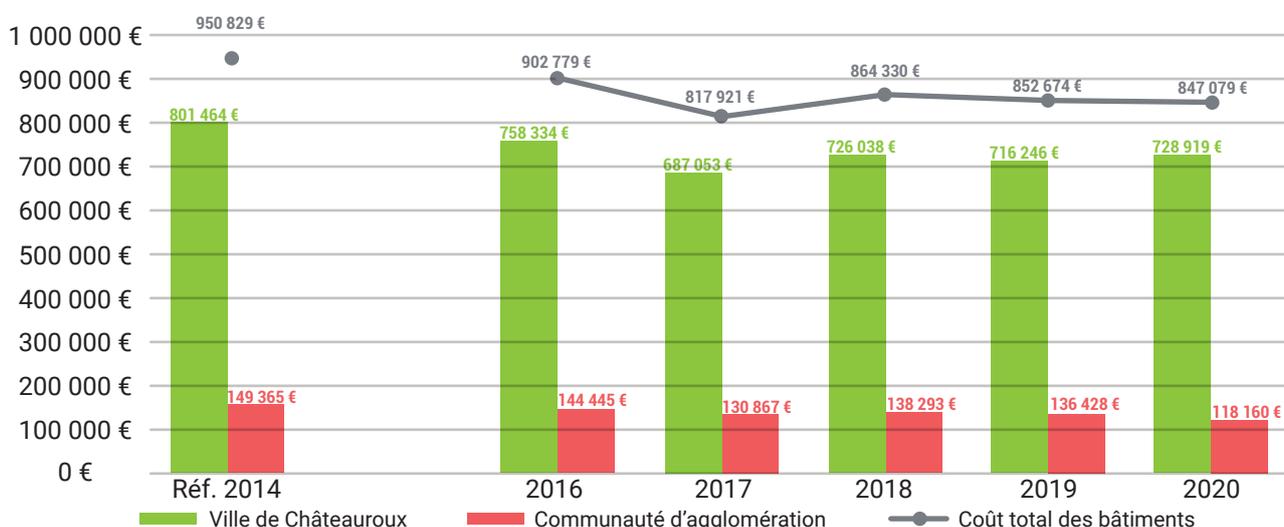
*Une mutualisation des bâtiments qui s'est accompagnée d'économies pour la Ville de Châteauroux et l'Agglomération Châteauroux Métropole.*

Le coût des bâtiments mutualisés est relativement stable sur les quatre dernières années (2017, 2018, 2019 et 2020) pour la Ville et l'Agglomération.

Le coût moyen constaté est inférieur de 6,35 % à celui constaté en 2016 (première année d'application de la convention) et inférieur de 11,08 % à celui constaté en 2014 (année de référence pré-mutualisation).

Les économies réalisées concernent principalement l'énergie, des efforts ayant été menés sur la qualité énergétique des bâtiments et la diminution des surfaces de bureaux occupés.

## Évolution du coût des bâtiments mutualisés



La volonté affirmée de Châteauroux Métropole de développer le télétravail pour, entre autre, concilier vie professionnelle et vie personnelle, et la demande croissante des agents, pourront dans les années à venir impacter la réorganisation des espaces de travail et l'optimisation des surfaces de bureau, agissant ainsi sur les coûts inhérents pour la Collectivité.

### 2.4. La convention relative à la mutualisation des moyens et services utilisés

Après deux années de retour d'expérience, il est apparu nécessaire de compléter le dispositif de conventions existantes, en déterminant des clés de répartition pour les dépenses afférentes aux moyens et services utilisés en commun, par la Ville de Châteauroux et l'Agglomération.

Une convention a ainsi été conclue à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour une durée indéterminée. Cette dernière prévoit, dans une logique de simplification et d'économies d'échelle, que ces moyens partagés sont acquis par l'Agglomération et remboursés par la Ville, selon les clés de répartition détaillées. Ce principe a guidé la préparation budgétaire 2018 et guide désormais annuellement les exécutions budgétaires.

## Clefs de répartition des flux de remboursement des dépenses mutualisées

DGA	Services communs	Section	Type de dépense	Critère définition de la clé	Clé de répartition Ville/agglo
DGA Aménagement et Équipements publics	Patrimoine	F	Carburants	Moyenne de la répartition des dépenses constatées entre 2012 et 2014	51,97%/48,03 %
		F	Achats de fournitures	Poids des effectifs de la ville et de l'agglomération au 31/12/2014	90%/10%
		I	Achats de véhicules		90%/10%
		I	Achats de matériels		90%/10%
DGA Environnement et Espace public	Espaces verts et Propreté	F	Achats de fournitures	Clé de répartition relative aux dépenses de personnel, représentant le poids des dépenses de personnel budgétées sur l'année 2015 à la ville et l'agglomération.	96%/4%
		I	Achats de matériels		96%/4%
DGA Finances et commande publique	Systèmes d'information	F	Maintenance Parc informatique	Rapport du nombre de PC (hors école) constaté en 2014 à la ville (481) et à l'agglomération (83), arrondi à l'entier le plus proche. S'agissant de l'investissement, la ville conserve les dépenses relatives aux écoles, à la vidéoprotection ainsi que celles indissociables de ses bâtiments (dépenses imputées à l'article 2135 "installations générales, agencements et aménagements"). L'application se fera progressivement à mesure de l'expiration des contrats en cours.	85%/15%
I	Investissements matériels informatiques				
DGA Ressources humaines et affaires juridiques	Assemblées	F	Affranchissement	Rapport des dépenses constatées sur la période 2013/2014 à la ville, à l'agglomération, arrondi à l'entier le plus proche	88%/12%
	Ressources humaines	F	COS	Poids des effectifs de la ville et l'agglomération au 31/12/2014	90%/10%
		F	Médecine préventive		
		F	Formation	Participation égale pour les formations des services communs bénéficiant à la Ville et à l'Agglomération. La Ville et l'Agglomération assument respectivement et intégralement les formations liées à leurs compétences propres	50%/50%
Services aux habitants	Réseau des bibliothèques	F	Abonnements	Prorata des abonnements de la Documentation communs à la Ville et à l'Agglomération	50 %/50 %
Direction de la Communication	Communication	F	Ensemble des dépenses	Rapport des dépenses constatées sur la période 2013/2014 à la ville, à l'agglomération	73%/27%

En janvier 2020, une note de service a été diffusée pour faciliter l'utilisation des clés et en favoriser une application homogène au sein de la collectivité. Cette note établit des recommandations de gestion et propose des modèles de documents à utiliser :

- Modèles de factures de remboursement.
- Règles de nommage des mandats et titres.
- Règles de périodicité de remboursement.

Parallèlement un dispositif de contrôle interne, mené par la direction des Finances, a été instauré et prévoit :

- La vérification de la clé de répartition utilisée.

- La vérification de l'imputation budgétaire utilisée.
- La vérification de la base HT ou TTC de remboursement.
- La vérification de la périodicité de remboursement.
- La vérification de la concomitance d'émission du mandat et du titre.
- La vérification de l'intitulé du mandat et du titre.

Enfin la direction des Finances a créé en janvier 2020 des tableaux de suivi des flux de remboursement liés à la mutualisation. Pour cela, une codification analytique a été créée pour faciliter le suivi par typologie de dépenses.

## Dépenses de fonctionnement des services communs incluses dans la convention relative à la mutualisation des moyens

	Services Communs	Type de dépense	Clé de répartition	Sens de remboursement	Exercices		
					2018	2019	2020
Frais facturés à la Ville	Patrimoine	Carburants	51,97%/48,03%	Ville / Agglo	304 064 €	284 803 €	229 532 €
		Achats de fournitures	90%/10%	Ville / Agglo	903 6814 €	872 880 €	1224 000 €
	Espaces verts et propreté	Achats de fournitures	96%/4%	Ville / Agglo	337 801 €	429 874 €	364 214 €
	Système d'information	Maintenance du parc informatique	85%/15%	Ville / Agglo	342 472 €	286 208 €	391 151 €
	Assemblées	Affranchissements	88%/12%	Ville / Agglo	68 023 €	88 429 €	84 059 €
	Ressources humaines	COS	90%/10%	Ville / Agglo	31 755 €	35 917 €	31 955 €
		Médecine préventive	90%/10%	Ville / Agglo	31 740 €	45 938 €	52 734 €
		Formation	50%/50%	Ville / Agglo	18 598 €	45 957 €	46 813 €
	Communication	Ensemble des dépenses non individualisables	73%/27%	Ville / Agglo	92 306 €	265 930 €	175 210 €
	<b>sous-total</b>					<b>2 130 440 €</b>	<b>2 355 936 €</b>
Frais payés à la Ville	Réseau des bibliothèques	Abonnements	50%/50%	Agglo / Ville	15 906 €	-	-
	<b>sous-total</b>					<b>15 906 €</b>	<b>0 €</b>

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, date d'entrée en vigueur de la convention, on constate une généralisation du recours aux dépenses mutualisées par l'ensemble des directions, expliquant l'augmentation des charges à

caractère général (011) sur le budget de l'Agglomération et, dans le même temps, l'augmentation des recettes en remboursement de la Ville.

## Dépenses d'investissement des services communs incluses dans la convention relative à la mutualisation des moyens

	Services Communs	Type de dépense	Clé de répartition	Sens de remboursement	Exercices		
					2018	2019	2020
Frais facturés à la Ville	Patrimoine	Achats de véhicules	90%/10%	Ville / Agglo	-	309 023 €	339 685 €
	Espaces verts et propreté	Achats de matériels	96%/4%	Ville / Agglo	258 347 €	176 726 €	170 688 €
	Système d'information	Investissements informatique	85%/15%	Ville / Agglo	666 941 €	290 027 €	34 306 €
	<b>sous-total</b>					<b>925 288 €</b>	<b>775 776 €</b>

Bien que plus réduites, les dépenses d'investissement sont également concernées par la convention relative à la mutualisation des moyens. Il s'agit :

- Des acquisitions de véhicules autres que ceux affectés exclusivement aux services de la Ville de Châteauroux (ex. : véhicules de police municipale) ou aux services de l'Agglomération (ex : bennes à ordures ménagères).
- Des matériels nécessaires aux services des espaces verts et de la propreté.
- Des investissements informatiques communs (ex. : serveurs, ordinateurs, logiciels).

### Un recours quasi-systématique aux groupements de commandes, mais quasi-exclusivement entre la Ville et l'Agglomération

Dans son rapport d'observations provisoires sur la gestion et les comptes de l'Agglomération, la Chambre régionale des comptes évoque un « recours aux groupements de commandes en nette augmentation sur la période 2014-2018. » tout en précisant qu'« il constitue quasi exclusivement un outil à l'appui des services communs. »

Les groupements de commandes sont en effet très majoritairement conclus entre la Ville et l'Agglomération, ce qui est parfaitement logique en tant qu'outil à l'appui des services communs.

Néanmoins, les groupements bénéficient de plus en plus régulièrement aux autres communes de l'Agglomération. Il convient d'ailleurs de souligner que Châteauroux Métropole propose régulièrement aux communes membres d'intégrer les groupements de commande mis en place. Chaque année, le planning prévisionnel des marchés à lancer par les services de

Châteauroux Métropole est présenté en réunion des secrétaires de mairies et directeurs généraux des services des communes membres afin de leur permettre, le cas échéant, de se positionner et d'y adhérer.

Cette mutualisation des achats présente des intérêts comme la « massification » des besoins permettant la réalisation d'économies d'échelle. À titre d'exemple, le marché des télécommunications a permis, à périmètre constant, de réaliser une économie globale sur la durée du marché de 355 K€ pour l'ensemble des membres du groupement sur la durée du marché (4 ans), dont 277 K€ pour la Ville de Châteauroux et l'Agglomération et 24 K€ pour le CCAS de Châteauroux. Autre exemple et bien que n'ayant pas été lancé sous la forme d'un groupement de commande, le marché des assurances piloté par l'Agglomération a permis à la commune de Le Poinçonnet de réaliser 22 K€ d'économies (- 49,80 %) et à la commune d'Étrechet de réaliser plus de 4,6 K€ d'économies (- 45,34 %).

Mais le recours à l'expertise technique du coordonnateur ou la recherche de sécurité juridique pour les communes n'ayant pas de service « marchés publics » sont également des facteurs forts qui incitent les communes à adhérer aux groupements.

Malgré tout à l'heure actuelle, les groupements de commandes sont davantage un effet d'aubaine pour les communes membres qu'un vecteur de mutualisation très fort avec Châteauroux Métropole.

D'une manière générale, la nécessaire détermination du besoin, le formalisme plutôt lourd pour la création des groupements de commande et leur caractère contraignant expliquent en grande partie la faible appétence des communes membres pour ce mode de gestion.

### Part des groupements de commandes dans le total des procédures de marchés publics

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Nombre de procédures en groupement de commande	11	11	15	5	9	10	61
Nombre total de procédures	70	100	98	108	85	66	527
Groupements / Procédures	15,71 %	11 %	15,31 %	4,63 %	10,59 %	15,15 %	11,58 %

Source : Rapports d'activité et de développement durable

## 3. Bilan des actions

Le schéma de mutualisation 2016-2020 identifie plusieurs actions concrètes et études d'opportunité en lien avec la mutualisation, qualifiées d'axes majeurs et retranscrites dans un plan de 10 actions :

### 1. Favoriser la qualité de vie au travail dans une organisation mutualisée :

- Favoriser une appréhension positive du changement.
- Développer le sentiment de bien-être au travail, par la mise en place d'un accompagnement spécifique à la mobilité et à l'évolution des missions.
- Travailler sur l'environnement de travail pour le rendre attractif.
- Élaborer et suivre un plan de prévention mutualisé des risques psycho-sociaux.
- Identifier un référent et un réseau en charge de la qualité de vie au travail (QVT).
- Participer à l'élaboration du projet d'administration de la collectivité.

### 2. Mettre en place un contrôle de gestion et des outils de pilotage adéquats :

- Se doter d'un logiciel de suivi d'activité favorisant le

pilotage de l'action.

- Se doter de tableaux de bord de pilotage et de gestion, afin de systématiser le reporting à partir d'un système d'information décisionnel, de favoriser la construction d'une vision d'ensemble et d'une prospective à travers un système d'information partagé.
- Intégrer le suivi de la mutualisation, du partage des dépenses et des économies générées entre les collectivités parties prenantes.
- Permettre de systématiser un bilan annuel de la mutualisation à partir de données organisées.

### 3. Mettre en place un guichet unique dans une démarche qualité d'accueil du public :

- Offrir à l'usager/habitant un service de qualité et savoir évaluer le niveau de service rendu pour l'améliorer.
- Rassembler l'ensemble des services au public pour en améliorer l'accessibilité.
- Harmoniser les tarifs et les documents demandés par les services auprès des usagers/habitants.
- Faciliter et moderniser les modalités de paiement.

- Assurer la convergence et la coordination avec le projet d'aménagement de l'hôtel de ville.

#### 4. Explorer toutes les possibilités d'une commande publique mutualisée :

- Développer une prospective pluriannuelle en matière d'achats et de marchés publics, pour l'Agglomération et ses communes.
- Développer l'action de la direction de la commande publique à destination des communes membres de l'Agglomération, en particulier en les associant à des groupements de commandes.
- Aboutir à terme, à la mise en œuvre d'une plateforme de ressources mutualisées à destination des communes en matière d'achat public.

#### 5. Mutualiser les actions de formation :

- Recenser les besoins de formation et développer une vision prospective de ces besoins à l'échelle de l'Agglomération.
- Mettre au point une convention-cadre pluriannuelle de formation avec le CNFPT.
- Développer les formations collectives en intra, associant plusieurs communes.
- Élaborer un plan de formation mutualisé.

#### 6. Développer l'assistance aux communes :

- Appuyer les communes dans le montage de leurs projets complexes, qu'ils soient de nature opérationnelle (bureau d'études techniques) ou fonctionnelle (expertise juridique, informatique et financière).
- Formaliser une procédure pour apporter l'assistance aux communes après avoir déterminé les modalités juridiques et financières.
- Privilégier les domaines ayant fait l'objet d'une manifestation d'intérêt des communes :
  - DSI : acquisition de progiciels, maintenance des postes informatiques notamment dans les écoles, vidéo-protection, mise en œuvre d'un groupement d'achats en matière de reprographie.
  - SIG.
  - Gestion des cimetières.
  - Maintenance des bornes incendies...

#### 7. Explorer les possibilités de mutualisation en matière de voirie :

- Élaborer un schéma directeur des pistes cyclables, identifiant les continuités cyclables à réaliser.
- Finaliser la charte du mobilier urbain, en parallèle du PLUi.
- Mettre à jour le schéma directeur de voirie.
- Mettre en œuvre le schéma directeur de viabilité hivernale.

#### 8. Développer les mutualisations dans le champ des espaces verts :

- Réaliser de nouvelles conventions avec les communes et conforter les partenariats déjà engagés afin de partager les capacités de production du centre technique horticole.
- Développer les missions d'ingénierie pour la composition des massifs, la création de nouveaux espaces verts, la conception et le suivi réglementaire des aires de jeux, l'accompagnement vers de nouvelles pratiques alternatives au désherbage chimique.
- Développer les groupements d'achats pour l'entretien du patrimoine arboré et pour l'acquisition de fournitures horticoles, de végétaux, de mobilier

urbain, de pièces détachées (mécanique, jeux d'enfants), d'équipements pour les cimetières, de matériel...

#### 9. Développer les mutualisations en matière d'aménagement et de patrimoine :

- Construire un Agenda 21 mutualisé.
- Construire un schéma directeur immobilier intercommunal.
- Partager une politique énergétique.

#### 10. Développer une offre culturelle et sportive à l'échelle de l'Agglomération :

- Réaliser un schéma directeur des équipements culturels et sportifs.
- Développer l'offre autour du complexe aquatique communautaire.
- Étudier l'opportunité de mutualiser les prestations du Conservatoire avec les communes.
- Construire une offre intercommunale autour du Pôle culturel Racine.
- À terme, étudier la mutualisation éventuelle des grands équipements culturels (médiathèque ou salle de spectacle) et des grands équipements sportifs.

L'Agglomération Châteauroux Métropole s'est attachée à articuler le schéma de mutualisation avec le Projet de territoire et le Pacte fiscal et financier.

Ainsi sur les thèmes emblématiques du projet de territoire, on peut noter :

- Le schéma directeur des pistes cyclables élaboré et approuvé en 2017. Si son périmètre ne concerne pour l'heure que les communes de Châteauroux, Déols, Le Poinçonnet et Saint-Maur, il est envisagé de renforcer dans les années à venir la continuité des circuits cyclables à l'échelle de l'agglomération.
- Le schéma directeur immobilier finalisé en 2019. Il ne concerne toutefois que les biens relevant de la propriété des partenaires du service commun « Patrimoine et moyens généraux », à savoir la Ville de Châteauroux, l'Agglomération, le CCAS de Châteauroux et la commune de Saint-Maur.
- Le processus d'élaboration du plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) mené à son terme puisque le document a été approuvé par le conseil communautaire le 13 février 2020 et qu'il est devenu opposable le 29 février 2020. L'Agglomération a également élaboré un règlement local de publicité intercommunal (RLPi).

Toutefois les perspectives envisagées concernant les domaines culturels et sportifs n'ont pas abouti. Le schéma communautaire des activités culturelles et sportives n'a pas été élaboré. L'étude d'opportunité d'une mutualisation des prestations du conservatoire n'a pas non plus été réalisée. Enfin le schéma touristique envisagé n'a pas encore été formalisé.

En conclusion, plus de la moitié des actions envisagées dans le schéma de mutualisation a malgré tout été réalisée et une englobe l'ensemble des communes membres de l'agglomération.

Un bilan de ces actions a été effectué sur la base des rapports annuels du schéma de mutualisation et des informations issues des entretiens menés par le Directeur général adjoint Finances, Commande publique, Systèmes d'information et Transition numérique au cours du premier semestre 2020.

Ce bilan est présenté ci-dessous sous forme de fiches synthétiques spécifiques à chaque action.



**Objectif général**

Favoriser le pilotage de l'action et la construction d'une vision d'ensemble et d'une prospective

**Objectif opérationnel**

Se doter d'un logiciel de suivi d'activité adaptable pour l'ensemble des saisies des services

Créer un poste de contrôleur de gestion

Mettre en place des tableaux de bord permettant de suivre la mutualisation sous ses différents volets : organisationnel, opérationnel, financier

Mettre en place des outils d'analyse et de compréhension pour améliorer le fonctionnement des services et l'adapter aux évolutions

**Actions mises en place**

2016 - acquisition d'un outil SAP Business Object, adaptation de l'outil sur les bases Sedit finances, RH, Kimoce, Horoquartz

Un 1<sup>er</sup> recrutement en 2016 ; agent remplacé en 2017 avant nouveau départ en juin 2019 ; vacance de poste depuis juin 2019

Réalisation de rapports mensuels, d'un reporting financier sur l'exécution budgétaire en fonctionnement et en investissement (délais de paiements, règlements,...)

Standardisation des documents d'arbitrage de gestion : 32 rapports, 14 destinataires

Rapports reporting délai global paiement, caractéristiques factures (14 destinataires, 3 rapports)

Rapports de reporting mensuels suivi masse salariale et effectifs

Une plaquette a été créée comme support de communication pour les réunions de quartier

Tableau de bord fréquence hebdo CODIR reprenant tous les indicateurs pour assurer une veille et alerte potentielle

Des audits ont été réalisés sur les services : 2 en 2016, 11 en 2017, 9 en 2018

**Perspectives**

Faire une photographie de l'état actuel des contrôles de flux

Avec l'arrivée d'un nouveau contrôleur de gestion en 2021, un travail collaboratif inter/services se met en place pour le suivi de la mutualisation.

Contrôler la mise en place de la comptabilité analytique favorisant le contrôle des flux et être en appui sur les différents services notamment sur les RH

Revisiter les clés de répartition des coûts de facturation

Développer des tableaux de bord pour chaque service

Renforcer la communication sur la mutualisation envers tous les services, développer une communication envers les usagers

Mettre en place un suivi détaillé des opérations d'équipement

Systématiser un bilan annuel de la mutualisation

Définir les indicateurs nécessaires

Organiser la collecte des données

Construire un tableau de bord dédié à la mutualisation

Une fiche par direction mentionnant les principaux indicateurs financiers, RH et activité a été créée

Mener une étude sur la masse salariale

**Objectif général**

Offrir à l'usager /habitant un service de qualité évaluable et améliorabile.

**Objectif opérationnel**

Identifier des élus référents.

Engager une démarche de mise en œuvre participative avec les services, prenant en compte les cahiers des charges des labels et certifications en terme d'accueil.

Communiquer sur la démarche qualité.

Évaluer les besoins pour mise en place du guichet, définir les services affectés et leur organisation

Définir l'organisation spatiale.

Mettre en place des solutions numériques d'accueil.

Harmoniser les tarifs et documents demandés par les services aux usagers.

Faciliter et moderniser les modalités de paiement.

**Actions mises en place**

2 élus référents, 1 ville et 1 agglo.

Travail mené avec un cabinet pour le diagnostic participatif et transversal avec les agents et chefs de service des directions des démarches administratives, DRH, DSI, secrétariat des assemblées, Enfance-jeunesse-éducation, Bâtiments et attractivité. Accompagnement des services dans mise en œuvre du guichet, et démarche engagée pour l'obtention du label Qualiville.

Une formation "accueil" mise en place guichet unique = 5 jours, 21 agents en 2019 - 2 jours, 10 agents en 2020.

Dématérialisation des services au public : à compter de 2020 paiement en ligne des abonnements parkings, mise en œuvre de la dématérialisation de la procédure location de salles.

Articles, parutions sur magazine, réseaux sociaux, site internet.

Création de fiches de procédure en terme de besoin et de délai.

Détermination par service des missions concernées par le guichet unique et des moyens, lister les services.

Un réaménagement des espaces d'accueil du public avec la mise en service du guichet unique en 2019 intégrant des espaces dédiés à l'accueil général (frontoffice), aux rdv individuels (middle office), aux activités des directions ne nécessitant pas de réception directe du public (backoffice). Mise en place d'un kiosque informatif

Acquisition et mise en œuvre d'un logiciel gestion de l'attente pour la prise de rendez vous en ligne, borne numérique d'information légale.

"Mes démarches en ligne" sur le site Châteauroux métropole avec la création d'un compte permettant le stockage des données utilisables pour différents formulaires et inscriptions (EMS, CRD, école des Beaux arts, transports scolaires,...).

Règlement possible en ligne ("super carte" pour le stationnement, ALSH, restauration scolaire),...

**Perspectives**

Mise en œuvre du programme d'actions de la démarche qualité tout au long de l'année 2021 en vue de la certification : suivi des indicateurs et des réclamations, mise en place d'enquêtes de satisfaction, adoption d'une charte d'accueil, mise en œuvre d'un kiosque informatif à destination des usagers, refonte du site internet...

Poursuivre les formations d'accueil et proposer des modules complémentaires sur des thématiques spécifiques en lien avec leur pratique (ex accueil public vulnérable).

Dématérialisation totale de la procédure de réservation de salles pour les particuliers.

Ouvrir l'éventail des services offerts aux habitants au guichet, extension du guichet unique à d'autres services (urbanisme, sports, culture, voirie...).

Mise en place d'un contrôle d'accès, renforcement de la signalétique, transformation du standard téléphonique en centre d'appels.

Poursuite de la dématérialisation des démarches et paiements en ligne et envisager une seule interphase pour les paiements (nécessite la levée des freins techniques). Poursuite de l'harmonisation des tarifs et documents.

**Objectif général**

Développer une prospective pluriannuelle en matière d'achats et de marchés publics pour l'agglomération et les communes membres.

**Objectif opérationnel**

Communiquer la liste des marchés à relancer auprès des DGS et secrétaires de mairie.

**Actions mises en place**

Des groupements de commandes à forts enjeux financiers pour Châteauroux et l'agglomération : entretien des voiries et de l'éclairage, produits d'entretien, télécommunications en 2019 (économie substantielle de 355 000 € sur 4 ans pour les membres du groupement : agglomération, Châteauroux, CCAS, Ardentes, Déols, Diors, Le Poinçonnet et Saint-Maur. En 2019, fourniture de matériels de vidéoprotection (Agglomération, Châteauroux, CCAS, Déols et Etrechet); vérification maintenance entretien matériels de sécurité incendie (Agglomération, Châteauroux, CCAS, Coings, Jeu-les-Bois et Saint Maur)... marchés proposés : acquisition fournitures diverses, fournitures hygiène..., pièces détachées, pneus et huiles pour véhicules, matériaux de voirie.

Des prestations de service à la carte sont proposées aux communes : rédaction des pièces de marchés, publicité, analyse des offres. En 2016, soutien de Sassièrges pour la halle publique, d'Ardentes pour la réfection des trottoirs, de Coings pour l'office de restauration scolaire, en 2018 de Luant pour le réaménagement du centre bourg, de Le Poinçonnet et d'Etrechet pour les assurances, d'Etrechet pour les travaux de réseaux.

**Perspectives**

Poursuivre et développer la formation, les conseils aux communes. Envisager des conventions avec les communes pour l'accompagnement administratif ou technique des dossiers de marchés publics (rédaction des pièces administratives et techniques, envoi de la publicité, fourniture de modèles de documents, relecture des analyses, aide à la notification, préparation des dossiers pour la préfecture,...).

Développer l'action de la direction de la commande publique à destination des communes membres de l'agglomération.

Mettre à disposition des communes des outils facilitant la commande publique.

Une information et formation des DGS et secrétaires de mairie aux nouvelles obligations de dématérialisation des marchés publics, dématérialisation complète en 2019.

Évolution du nombre de groupements de commandes entre les communes membres. En 2015 : Saint-Maur, Le Poinçonnet, Châteauroux, CCAS et Agglomération pour l'énergie, En 2016 : Châteauroux, Ardentes, CCAS, et Agglomération pour les télécommunications. En 2017 : Châteauroux, Saint-Maur et Agglomération pour les maintenances techniques. En 2018 : Saint-Maur, Sassièrges, Ardentes, Châteauroux et Agglomération pour l'entretien des réseaux d'assainissement. En 2019 : Châteauroux, Agglomération, CCAS, Diors, Jeu-Les-Bois, Sassièrges-St-Germain, Luant pour la vérification des installations dans ERP ; Châteauroux, Agglomération, Coings, St Maur pour la fourniture et pose de signalisation horizontale et verticale. En 2020 : Châteauroux, Agglomération, CCAS, Coings, Jeu-les-Bois, St Maur pour la vérification maintenance entretien matériels de sécurité incendie.

Un agent en charge des clauses d'insertion pour les marchés > 90 000 € a permis une augmentation des clauses d'insertion dans les procédures d'appel d'offres de 220 % depuis 2016.

Poursuivre l'incitation à développer des groupements de commandes auprès des communes membres, sources d'économies pour certains groupements et de rationalisation dans la définition des besoins. Lever les freins liés aux craintes des élus quant à la perte d'autonomie. Travail à mener en parallèle du renouvellement des conseils municipaux.

**Objectif général**

Recenser les besoins de formation, développer une vision prospective à l'échelle de l'Agglomération.

**Objectif opérationnel**

Mettre au point une convention pluriannuelle de formation avec le CNFPT.

Élaborer un plan de formation "mutualisé".

Développer des formations collectives en intra avec le CNFPT, associant plusieurs communes.

**Actions mises en place**

Une convention cadre tripartite a été signée pour la période 2017-2021 entre le CNFPT, Châteauroux et Châteauroux métropole.

Formation accueil pour la mise en place du guichet unique (voir fiche action 3).

Formation "encadrement intermédiaire" organisée en 2017 sur 3 jours pour 46 cadres et en 2018 sur 3 jours pour 35 cadres. Y ont assisté les cadres de Châteauroux Métropole, Saint-Maur, Le Poinçonnet.

Formation Petite enfance : Châteauroux, Le Poinçonnet, Ardentes et Issoudun.

Formation "exécution des marchés publics" en 2018 (2 jours pour 11 agents), en 2019 (2 jours pour 11 agents) pour Châteauroux Métropole, CCAS et Le Poinçonnet.

**Perspectives**

Engager une démarche de GPEC à l'échelle communautaire pour répondre aux problématiques de pyramide des âges, usages numériques, besoins en ingénierie avec les mutations territoriales. Mettre en place un observatoire RH et travailler sur une harmonisation des fiches métiers et des conditions de travail (pour renforcement action 1).

Poursuivre la réflexion du plan de formation à l'échelle intercommunale.

Organiser des formations sur l'exécution administrative et financière des marchés publics, l'accueil du public, la bureautique, la petite enfance (parentalité, PRAP).

Opérer un recensement des formations qui pourraient bénéficier à plusieurs communes.

Formation pour les nouveaux élus communautaires sur la dématérialisation des conseils (en lien avec la dotation d'Ipad en novembre 2020), mise en place de webinaires thématiques (ex : pistes cyclables en juillet 2020).

Organiser des séminaires pour les élus sur le thème des finances, de la mutualisation, des économies budgétaires,...

**Objectif général**

Appuyer les communes dans le montage de leurs projets complexes, de nature opérationnelle ou fonctionnelle.

**Objectif opérationnel**

Formaliser une procédure pour cette assistance : modalités juridiques et financières

Privilégier les domaines d'intérêt particulier des communes : DSI, SIG, gestion des cimetières

**Actions mises en place**

En matière juridique : réponse ponctuelle aux sollicitations des communes (ex : convention avec la commune de Jeu-les-Bois pour la rédaction des mémoires en défenses dans le cadre d'un contentieux devant le TA de Limoges, assistance à maîtrise d'ouvrage pour la conclusion de marchés d'assurances,...).

En matière de voirie : maîtrise d'œuvre fréquente assurée par le BET pour le compte des communes à leur demande.

En matière informatique : des conventions ont été conclues avec les communes d'Ardenes (maintenance du parc informatique scolaire, déménagement de l'Hôtel de Ville, téléphonie sur IP) et Le Poinçonnet (maintenance du parc informatique scolaire), Déols (maintenance parc informatique et sécurisation du système d'information), CCAS (maintenance du parc informatique).

En matière d'échange, d'information et de partage d'expérience : création d'un groupe de travail des maires ruraux dans lequel le Président et les services communautaires répondent aux interrogations des maires, organisation de réunions périodiques avec les DGS et secrétaires de mairie pour information et partage d'expérience, réunions d'échanges périodiques entre le service commun ADS et les services communaux,...

En matière de vidéoprotection : accompagnement de la commune de Diors dans la création d'un système de vidéoprotection. Groupement de commande pour l'acquisition de matériels de vidéoprotection (Agglo, Châteauroux, Déols, Etretchet, CCAS).

**Perspectives**

Poursuivre l'assistance technique voirie aux communes par la mise à disposition de personnel - Poursuivre le conseil gratuit en s'appuyant sur le savoir-faire présent dans les services techniques. Conseil et accompagnement sur les appels à projets techniques (ex installations de récupérations d'eaux de pluie. Elargir le catalogue des prestations techniques réalisées par les services en régie de Châteauroux Métropole proposé aux communes membres.

Développer l'assistance aux communes en matière d'informatique et de téléphonie

Poursuivre des réunions d'échange et de partage d'expérience dans le cadre de réseaux professionnels.

Mener une réflexion sur la mutualisation de la vidéoprotection et du Centre de supervision urbaine (CSU).

**Objectif général**

**Objectif opérationnel**

**Actions mises en place**

**Perspectives**

Élaborer un schéma directeur des pistes cyclables.

Mettre en place un groupe de travail associant les communes de 1<sup>ère</sup> couronne et s'appuyer sur un bureau d'études externe.

Un schéma des pistes cyclables a été approuvé en décembre 2017 associant Châteauroux, Déols, Saint-Maur et Le Poignonnet.

Actualisation annuelle du schéma davantage orienté "vélo utilitaire" que "vélo touristique". Élargissement du schéma avec mise en continuité avec les autres communes de l'agglomération- Réalisation des travaux programmés en application du schéma des pistes cyclables et modes doux.

Mettre à jour le schéma directeur de voirie et assurer la maîtrise d'œuvre.

Apporter une assistance technique en maîtrise d'œuvre.

Mises à disposition de personnel par voie de convention : Ardentes pour la RD12, Luant et Jeu les bois pour les travaux du bourg, Etréchet pour la rue de Sully.

Formalisation du schéma directeur de voirie avec proposition d'un diagnostic des voiries aux communes. Réflexion à mener sur la mutualisation de certains matériels onéreux type balayeuse.

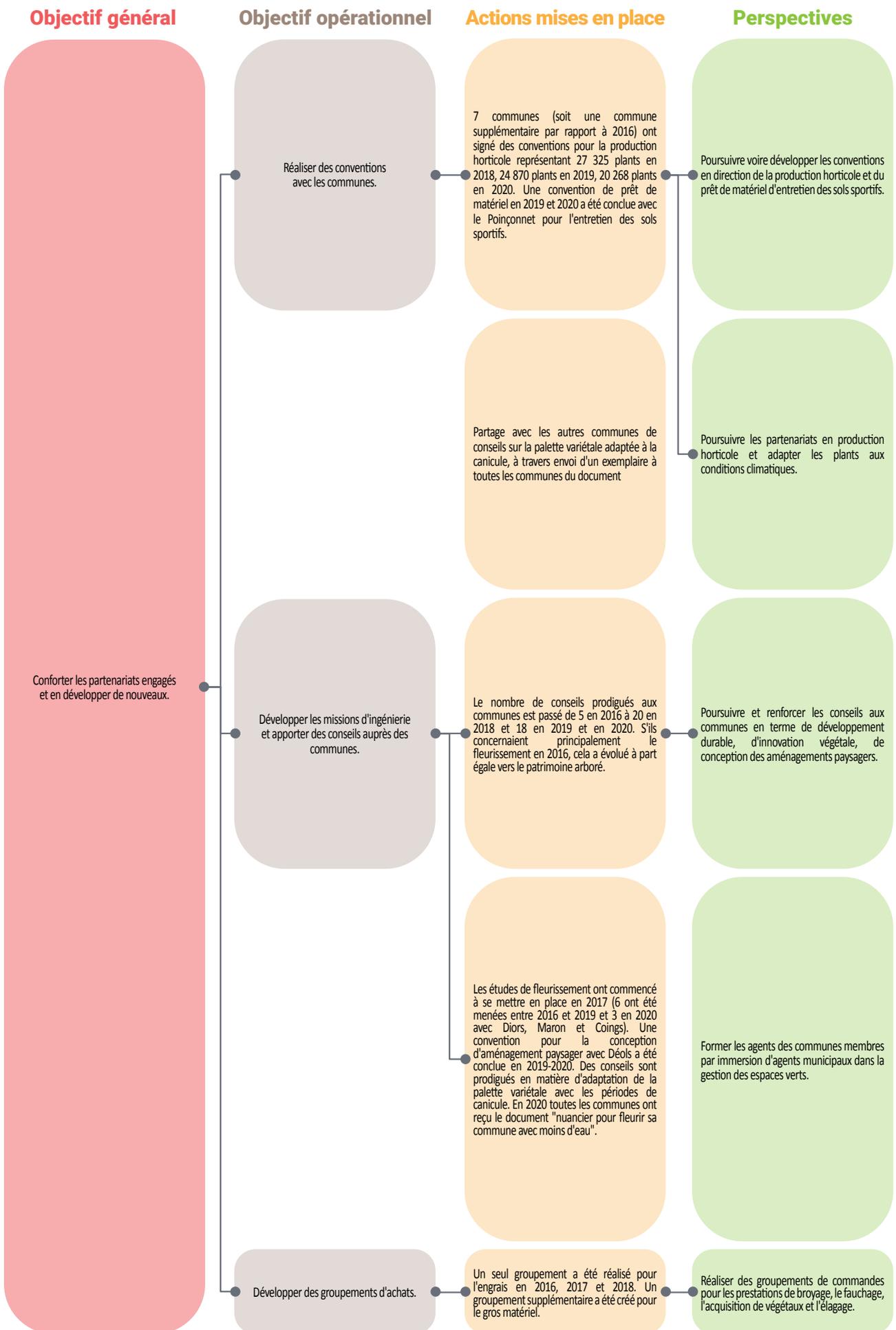
Finaliser la charte du mobilier urbain en parallèle avec le PLUi.

Non réalisé et n'est plus d'actualité du fait de choix de mobilier propre à chaque commune selon le principe d'aménagement urbain et de l'évolution des références et des investissements à engager pour ce mobilier.

Mettre en œuvre le schéma directeur de viabilité hivernale.

Réactualiser le schéma en associant les communes de Saint-Maur et Déols.

Des conventions de viabilité hivernale sont conclues avec les communes de Saint-Maur et de Déols. Une mise à jour annuelle du schéma : carte du réseau, révision des prix des prestations , ajustement des dates d'activation du service hivernal avec les autres gestionnaires de voirie.



**Objectif général**

**Objectif opérationnel**

**Actions mises en place**

**Perspectives**

Construire un agenda 21 mutualisé.

Établir un plan d'actions validé par un comité de pilotage.

3 communes sont intégrées dans l'agenda 21 (Châteauroux, Diors et Etrechet). Ce dernier s'articule autour de 39 actions réparties dans de 4 axes : développer l'attractivité de la ville, préserver et valoriser la qualité environnementale et patrimoniale, renforcer la sensibilisation de tous et les comportements écoresponsables, organiser les partenariats et renforcer les solidarités

Construire un schéma directeur immobilier intercommunal.

Organiser le suivi de la démarche : recrutement d'un apprenti ingénieur, benchmarking auprès des collectivités et entreprises, et appui d'un cabinet extérieur.

Mise en œuvre, dès 2015, d'une gestion commune des bâtiments de l'agglomération et des Villes de Châteauroux et Saint-Maur, du CCAS. Lancement de nombreux groupements de commandes destinés à faciliter le travail des services communs s'agissant des contrats de maintenance (cf. action 4).

Schéma directeur immobilier intercommunal (SDI) finalisé en septembre 2019 : 258 actifs audités représentant 337 900 m2 (Châteauroux, agglomération, CCAS et Saint-Maur).

Développer et consolider les questions d'urbanisme.

Lancer un Plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) dont l'approbation est prévue au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2020.

Le PLUi a été approuvé le 13 février 2021 et le nouveau document d'urbanisme présenté aux élus municipaux pour assurer une bonne appropriation des règles d'urbanisme en vigueur.

Créer un service ADS.

Depuis 2015, un service ADS instruit les actes d'urbanisme pour l'ensemble des communes de l'agglomération. Évolution de la convention cadre ADS avec des missions d'instruction des déclarations préalables pour l'installation d'enseignes et de panneaux publicitaires pour Ardentes, Châteauroux, Coings, Déols, Luant, Montierchaume, Saint-Maur et Sassierges

Un travail engagé avec un prestataire pour le développement d'un Guichet Numérique des Autorisations d'Urbanisme.

Construire un règlement local de publicité intercommunal.

Le règlement local de publicité intercommunal (RLPi) a été adopté en juin 2019. Des dossiers d'instruction des déclarations et autorisations préalables ont été traités pour le compte des communes de l'agglomération et ont donné lieu à des échanges avec les maires concernés.

Partager une politique énergétique.

Mettre en œuvre une politique énergétique partagée à travers différents dispositifs et outils.

Élaboration du Plan climat air énergie territorial (PCAET) à l'échelle de l'agglomération associant les communes.

Contrat de performance énergétique en co-maîtrise d'ouvrage pour 170 bâtiments entre l'agglomération, le CCAS de Châteauroux et les villes de Châteauroux, Saint-Maur et Le Poinçonnet). Réduction des consommations d'énergie pour le chauffage de 14,2 % sur la saison de chauffe 2018/2019 et de 15,5% sur la saison 2019/2020.

Engagement d'un projet mobilité et hydrogène : production, distribution, utilisation pour des bus. Une formation pour l'entretien des véhicules électriques et hybrides a été dispensée à 6 agents Châteauroux métropole

Adoption d'une modification simplifiée du PLUi.

Ouverture du Guichet Numérique des Autorisations d'Urbanisme.

Lancement d'un schéma directeur des énergies renouvelables.

Consultation publique et adoption du PCAET.

Projet d'installation de panneaux photovoltaïques sur le futur dépôt bus, futur siège de distribution d'énergie hydrogène.

Déploiement d'une filière hydrogène et mobilité. Organisation d'un séminaire "H2 au centre" en septembre 2021.

**Objectif général**

Construire une offre intercommunale en matière de sport et culture.

**Objectif opérationnel**

Réaliser un schéma directeur des équipements culturels et sportifs.

Élaborer des scénarii sur des opportunités de mutualisation et/ou de transfert à mettre en œuvre.

**Actions mises en place**

La piscine à vagues de Belle-Isle déclarée d'intérêt communautaire au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Fermeture de celle-ci à l'ouverture de Balsan'éo.

Création le 1<sup>er</sup> janvier 2020 d'un service commun pour l'exploitation des piscines.

Création d'un stade d'athlétisme à la Margotière.

Création d'un circuit de BMX/pumptrack à la Margotière.

Création d'un skatepark à la Margotière.

Transfert de l'aérodrome de Villers et du site des Tourneix à l'Agglomération.

Construction en cours d'un complexe aquatique Balsan'éo. Ouverture en juin 2021.

**Perspectives**

Étudier l'opportunité de mutualiser les grands équipements culturels (salles de spectacle, médiathèques,...) et développer des actions dans différentes communes de l'agglomération.

Réfléchir à une offre intercommunale autour du Pôle culturel Racine.

Recenser les activités et équipements en s'appuyant sur le schéma directeur immobilier, le schéma du Pays castelroussin et renforcer l'implication des différentes communes.

Mettre en place des indicateurs de suivi des équipements sportifs et améliorer la gestion des créneaux d'utilisation.

Mise en service à organiser avec appropriation par les clubs et le public, mise en place d'événements.

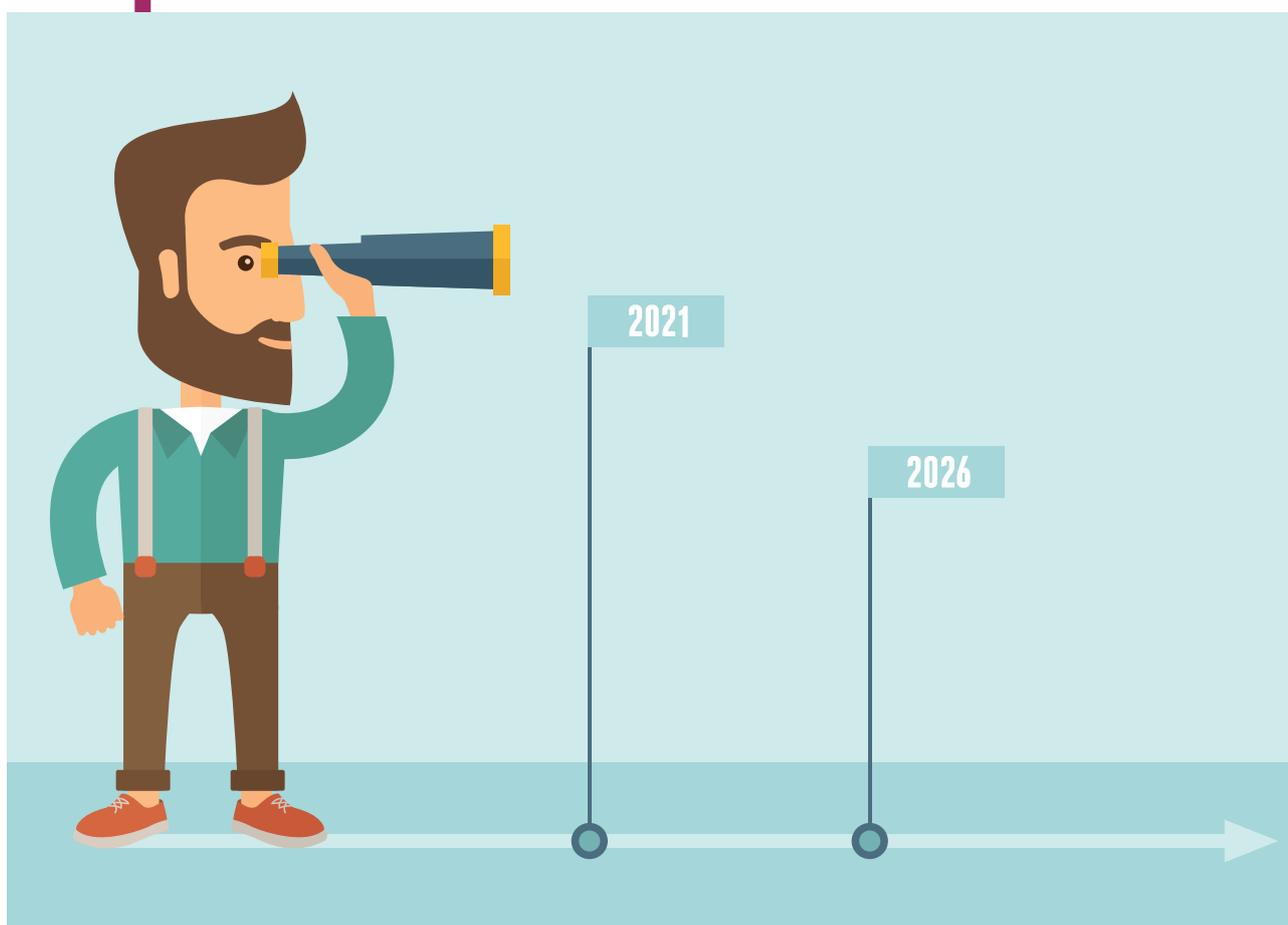
Développer des partenariats entre les communes autour de sites culturels.

Réfléchir à une offre intercommunale autour du Pôle culturel Racine.

Optimiser la gestion financière de Balsan'éo et mettre en place des événements en lien avec le monde associatif.

# C BILAN GÉNÉRAL

## DE LA MUTUALISATION APRÈS SIX ANS DE MISE EN ŒUVRE



**D'une manière générale et bien que très rapide, la mutualisation mise en œuvre à Châteauroux est une réussite et les objectifs du schéma de mutualisation 2016-2020 sont globalement atteints.**

D'une manière générale et bien que très rapide, la mutualisation mise en œuvre à Châteauroux est une réussite et les objectifs du schéma de mutualisation 2016-2020 sont globalement atteints.

L'identité « Châteauroux Métropole » s'est largement imposée et permet désormais à l'administré/usager/contribuable de bénéficier d'une porte d'entrée unique pour effectuer ses démarches, et ce quel que soit le gestionnaire (Ville ou Agglomération).

Les services ont été restructurés et rationalisés pour davantage de cohérence et d'efficacité, parallèlement au développement du contrôle de gestion dans l'organisation.

Enfin et bien qu'il soit difficile de mesurer les économies induites directement par la mutualisation, il peut en revanche être affirmé que cette dernière est globalement profitable :

- Pour la collectivité, financièrement, car à l'origine d'une dynamique de changement et de rationalisation ayant notamment permis d'un point de vue consolidé de réduire les effectifs et contenir la masse salariale. Sur ce dernier point, compte tenu des nombreuses mesures catégorielles intervenues sur la période et du GVT, cette maîtrise est synonyme de baisse. Les nombreuses synergies créées sont aussi sources d'économies indirectes sur d'autres postes de dépenses (frais généraux notamment) et sont à mettre au crédit de la mutualisation.
- Pour la collectivité, d'un point de vue opérationnel, grâce à une meilleure efficacité des services, rendue possible par la simplification et l'harmonisation des processus, ainsi que par une transversalité accrue.
- Pour les agents qui peuvent désormais œuvrer dans des domaines encore plus diversifiés et bénéficier de débouchés ou reclassements professionnels étendus.

À l'inverse, il est vrai que la mise en œuvre d'une organisation mutualisée à Châteauroux Métropole n'est pas sans poser quelques lourdeurs dans la gestion quotidienne :

- Du personnel: la mobilité interne des agents et la souplesse organisationnelle offerte par l'organigramme unique nécessitent néanmoins une formalisation des situations administratives (conventions de mise à

disposition, mutations...) source de lourdeur pour la direction des Ressources humaines.

- Du suivi des flux de remboursements : la mutualisation nécessite la mise en œuvre de processus de suivi des dépenses mutualisées et des flux de remboursement qui y sont associés, là encore source de lourdeur et de complexité pour les services.

Malgré les désagréments résultant de la mutualisation, la création en 2015 d'une organisation mutualisée, véritable « bras armé » en charge de la mise en œuvre des politiques publiques, a très largement contribué à la dynamisation du territoire communautaire et de sa ville centre, et explique sans doute en partie l'entrée en 2020 de Châteauroux dans le Top 50 des Villes où il fait « bon vivre » (Palmarès national réalisé par l'association "Villes et villages où il fait bon vivre" publié par le JDD le 19 janvier 2020).

Preuve des grands bénéfices de la mutualisation, plus personne ne la remet en cause aujourd'hui. La tendance est plutôt à une demande de développement par les communes périphériques compte-tenu des gains constatés et des enjeux pour le territoire en termes d'expertise et d'ingénierie notamment.

En conclusion, la mutualisation telle que construite dans le schéma de mutualisation 2016-2020 est réfléchie et équilibrée. La création d'une organisation unique a accompagné la dynamisation du territoire et simplifié les démarches des usagers. Les actions de mutualisation engagées ont permis au sein du bloc communal de développer la collaboration et la confiance et au sein de l'Agglomération de gagner en maturité et en légitimité. Pour les communes, cela a favorisé le partage d'orientations stratégiques. La mutualisation a ainsi permis l'émergence d'une culture commune et le rapprochement des orientations politiques.

Toutefois, la réalisation de certaines actions du schéma 2015-2020 demeure inachevée et l'organisation est, sur certains points, à parfaire.

L'enjeu du nouveau mandat est donc à rechercher du côté du perfectionnement du dispositif mis en place (simplification, suivi, évaluation, révision...) et de son approfondissement, que ce soit dans les champs d'actions mutualisés ou dans l'adhésion des communes de l'Agglomération.

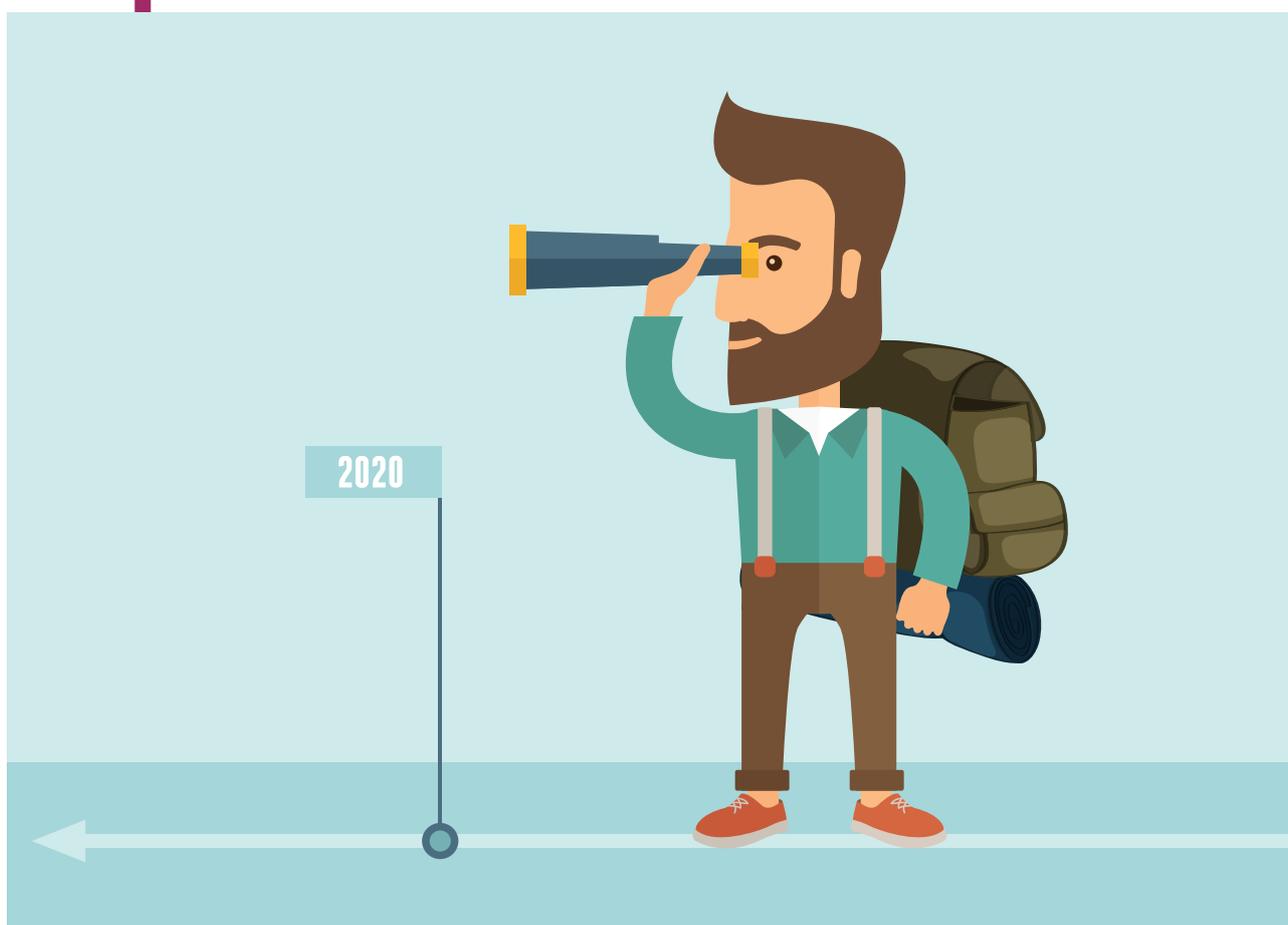




# 2 SCHÉMA DE MUTUALISATION 2021-2026



# A UNE MÉTHODOLOGIE QUI S'ENRICHIT DE L'EXPÉRIENCE PASSÉE



L'article L. 5311-39-1 du code général des collectivités territoriales impose l'établissement d'un rapport relatif aux mutualisations de service entre l'EPCI et ses communes membres, comportant un schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat.

Le projet de schéma prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'EPCI à fiscalité propre et des communes et sur leurs dépenses de fonctionnements.

Le seul reproche formulé à l'encontre de la mutualisation est sa mise en œuvre rapide qui n'a pas permis d'associer ni de consulter suffisamment les agents ni les communes partenaires.

C'est pourquoi, forte de l'expérience passée, l'élaboration de ce nouveau schéma de mutualisation s'est effectuée en deux temps après une large consultation :

- Information et consultation des agents et des élus à partir des bilans des actions.
- Articulation des besoins avec le projet de territoire.

## 1. Consultation des différentes instances

### 1.1. Consultations préalables

Une série d'entretiens a été menée pour dresser le bilan de la mutualisation mise en œuvre à Châteauroux Métropole depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 et en vue d'initier la rédaction du nouveau schéma 2021-2026.

- Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2020 avec les référents des actions, certains membres des groupes de travail et certains membres du Comité de direction générale. Ce sont ainsi 7 entretiens d'environ 1h30 à 2h qui ont été organisés et qui ont permis de faire émerger des perspectives d'amélioration et de développement.
- En mai et juin 2021 avec les Maires des communes membres de l'Agglomération. Ce sont ainsi 14 entretiens de 1h30 à 2h qui ont été menés et qui ont permis de recenser leurs attentes.
- Le 13 juillet 2021, une présentation de la méthodologie a été effectuée auprès des Directeurs généraux des services et des secrétaires de mairie des communes membres.

Par ailleurs des échéances se sont tenues :

- Le 20 janvier 2021 en Conférence des Maires pour dresser un état des lieux de la mutualisation et échanger sur les perspectives dans un contexte d'élaboration du nouveau schéma.
- Le 24 mars 2021 avec les organisations syndicales pour faire un état des lieux de la mutualisation, échanger sur leurs ressentis et recueillir leurs attentes quant au nouveau schéma. Il ressort notamment des échanges que la mutualisation :
  - a été faite trop rapidement et qu'elle a été mal accompagnée. Elle a été subie par les agents, voire parfois violente pour certains en perte de sens et

de repères du fait d'un manque de communication sur la réorganisation,

- s'est accompagnée d'une augmentation de l'activité,
- a permis la création d'une identité unique « Châteauroux Métropole » et d'un guichet unique bénéfiques pour l'utilisateur qui n'a plus à se préoccuper de qui relève telle ou telle compétence,
- est à l'origine de la dématérialisation de certains processus de travail source de simplification pour les agents (ex. : mise en place du parapheur électronique),
- a finalement permis l'émergence d'une culture commune entre les services de la Ville de Châteauroux et ceux de l'Agglomération.

À noter que le comité opérationnel en charge du suivi de la mutualisation a contribué par ses travaux de réflexions à l'élaboration des axes de développement du nouveau schéma ainsi que les responsables des services directement concernés.

### 1.2. Présentation du nouveau schéma de mutualisation 2021-2026

Les consultations préalables ont ainsi permis d'élaborer un projet de schéma de mutualisation pour la période 2021-2026 qui a été présenté et débattu :

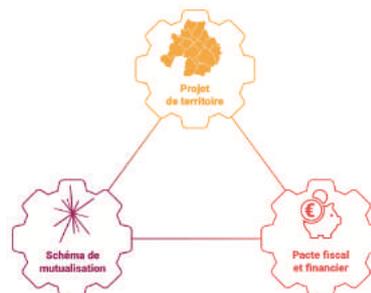
- Le 28 septembre 2021 en CODIR et avec des membres du comité opérationnel.
- Le 10 novembre 2021 en Conférence des Maires.
- Le 18 novembre 2021 avec les organisations syndicales.
- Le 26 novembre 2021 en Comité technique.

Une présentation en Codir élargi est prévue le 15 mars 2022 et auprès des Directeurs généraux des services et des secrétaires de mairie des communes membres le 7 avril 2022.

## 2. Articulation du schéma de mutualisation avec le projet de territoire et le pacte fiscal et financier

- Le schéma de mutualisation est l'instrument d'une gouvernance partenariale renouvelée avec les communes membres de l'Agglomération, mais aussi de mise en œuvre d'une action publique efficiente dans l'articulation des compétences communales et intercommunales. En cela, il est interdépendant de deux autres cadres de référence :
- Le projet de territoire 2021-2026 qui est issu d'une démarche concertée associant tous les élus communautaires de Châteauroux Métropole. Il définit les grands enjeux et les projets à conduire durant le mandat qui débute. Il a été approuvé par le Conseil communautaire le 29 juin 2021.

- Le pacte fiscal et financier, socle de la mise en œuvre financière de ces orientations, approuvé par le Conseil communautaire le 15 décembre 2021.



Cetriptyque « projet de territoire », « schéma de mutualisation » et « pacte fiscal et financier » concerne l'ensemble du territoire communautaire regroupant 14 communes aux caractéristiques sociodémographiques diversifiées et aux problématiques différentes voire parfois antinomiques.

Pour autant, les élus communautaires ont su se focaliser sur ce qui pouvait les réunir dans le but de partager des orientations stratégiques communes au territoire.

Ce projet commun pour le bassin de vie a fait l'objet d'un travail participatif avec les élus, réunis en séminaire de travail au premier trimestre 2021. Ce travail ainsi qu'un grand nombre d'interviews auprès des personnalités locales, associatives et partenariales de Châteauroux Métropole, ont permis de partager un diagnostic et des ambitions communes.

Ces ambitions s'articulent autour de trois grandes thématiques stratégiques :

- **Terre attractive** : le territoire dispose d'atouts pour développer ses talents et activités économiques, avec

l'émergence de projets en direction de l'écocampus, des filières économiques et d'implantations d'entreprises, du maintien d'actions sur l'offre commerciale et les dynamiques touristiques.

- **Terre résiliente** : la transition écologique du territoire devra s'accélérer en développant les mobilités douces, les ENR et la valorisation du patrimoine naturel (actions sur l'alimentation et la biodiversité).
- **Terre accueillante** : le territoire doit renforcer son attractivité par le développement de l'offre de logement, de services de proximité comme l'offre de santé et l'offre numérique mais aussi autour d'une vie culturelle et sportive toujours plus intense.

Le projet de territoire donne ainsi le cap de développement stratégique de notre territoire et certains des projets évoqués autour de ces trois thématiques sont repris dans le schéma de mutualisation :



### Terre attractive

- Signalétique des zones d'activités ;
- Opérations de communication à destination des habitants ;
- Intensification de présence sur les réseaux sociaux ;
- Promotion de l'offre touristique ;
- Développement des mobilités douces.



### Terre résiliente

- Renforcement de la continuité des pistes cyclables à l'échelle de l'agglomération ;
- Étude de circuits touristiques à vélo ;
- Éco-rénovation des bâtiments publics ;
- Poursuite de l'éclairage public en LED ;
- Développement de circuits courts en matière d'alimentation au profit des cantines publiques.

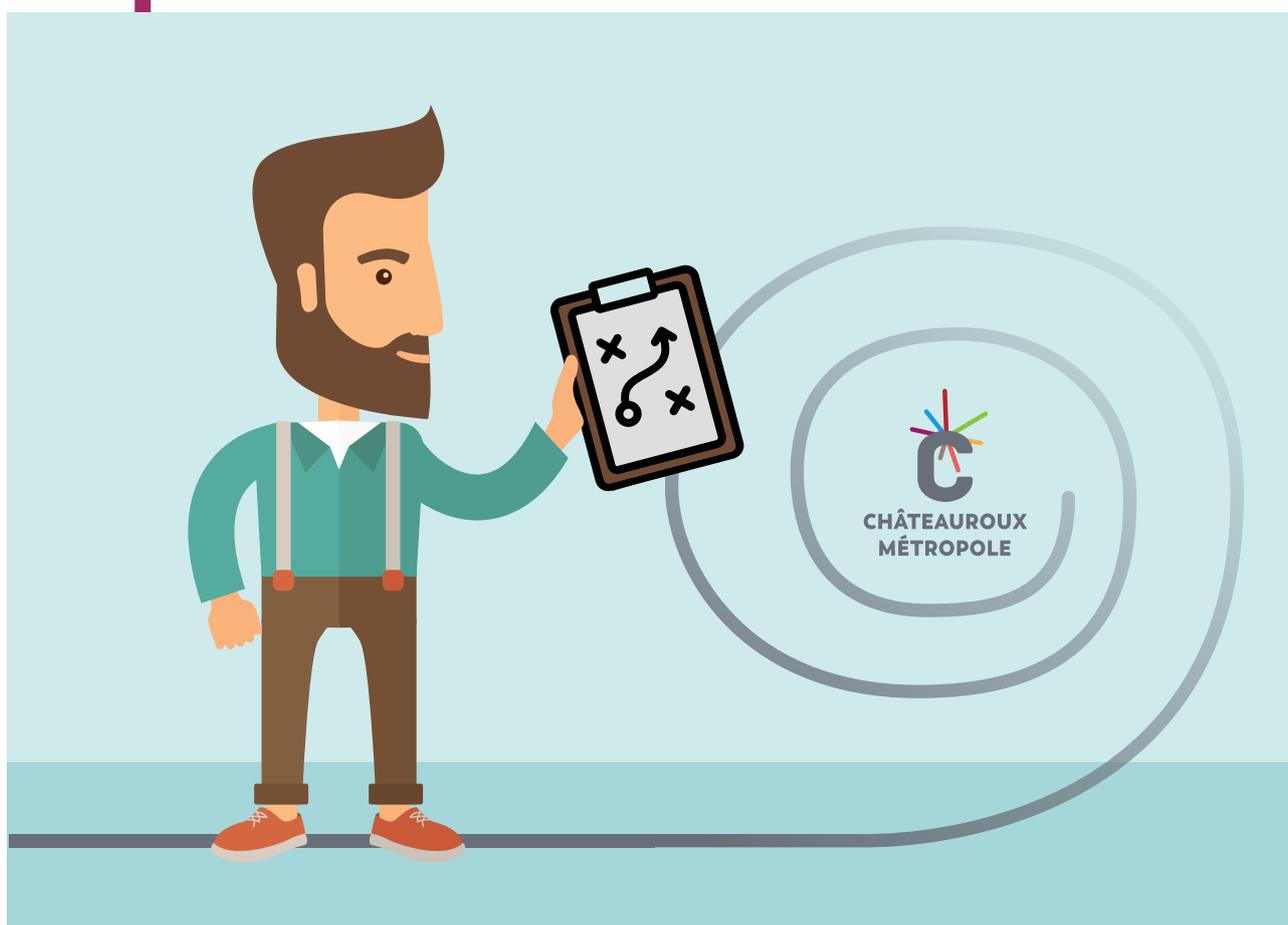


### Terre accueillante

- Soutenir la coopération culturelle sur l'agglomération ;
- Accélérer les chantiers de digitalisation ;
- Étude d'une police pluri-communale ;
- Étude des besoins de vidéoprotection sur l'agglomération.

Le projet de territoire est également le socle d'une culture commune pour Châteauroux Métropole, dans un triple objectif d'efficacité, d'adaptabilité et d'efficience de l'action publique dans le service rendu aux habitants et au territoire.

# B | UN NOUVEAU SCHÉMA QUI S'INSCRIT DANS LA CONTINUITÉ



C'est ainsi qu'un travail de réflexion mené en 2020 a débouché sur la création de trois nouveaux services communs.

# 1. Les perspectives d'amélioration et les axes de développement

## 1.1. Une volonté de simplifier le dispositif

En réponse aux observations de la Chambre régionale des comptes sur la complexité du socle juridique sur lequel repose la mutualisation, il est envisagé tout d'abord de limiter le recours aux mises à dispositions de services aux seuls besoins « ponctuels ».

C'est ainsi qu'un travail de réflexion mené en 2020 a débouché sur la création de trois nouveaux services communs au 1<sup>er</sup> janvier 2021 et a ainsi mis fin à une ancienne convention de mise à disposition de personnels de la Ville au profit de l'Agglomération. Cette création de trois nouveaux services communs a porté ainsi le total de ces derniers à 19 (Service commun Codir, huit services communs fonctionnels et dix services communs opérationnels). Les trois nouveaux services communs créés sont :

- Archives.
- Accueil informatif, centre d'appel et régie des parkings.
- Protocole, réception et relations internationales.

## 1.2. Une volonté d'en assurer le suivi et le contrôle

La Chambre régionale des comptes a relevé « la complexité de l'architecture juridique constituant le socle des services communs qui appelle un suivi précis et régulier. Compte tenu notamment de l'anticipation insuffisante de la réforme, aucun dispositif de contrôle interne n'a été mis en place pour s'assurer du bon fonctionnement des services. »

Il convient de préciser qu'un dispositif de contrôle et des outils de suivi ont commencé à être mis en place en 2020 (ex : mise en œuvre de règles de gestion homogènes pour l'ensemble des services s'agissant des flux de remboursement, mise en place d'un contrôle interne effectué par la Direction des finances, élaboration d'outils de suivi des flux de remboursement, mise en place d'un comité opérationnel...).

Ce travail sera poursuivi et amplifié. Par ailleurs la simplification du dispositif va faciliter le suivi et le contrôle de l'activité des services communs.

## 1.3. La détermination d'indicateurs pour l'évaluation future

Pour vérifier la mise en œuvre effective du schéma de mutualisation 2021-2026 et mesurer les progrès réalisés en la matière, il est nécessaire de fixer des objectifs et de se doter d'indicateurs de suivi. Ces indicateurs peuvent être de plusieurs types (quantitatif ou qualitatif), par exemple :

- La loi mentionne explicitement que « le schéma de mutualisation prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'établissement public de coopération intercommunal à fiscalité propre et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement ». S'agissant spécifiquement des services communs, il convient donc de mesurer chaque année l'impact de la mutualisation sur les services concernés en termes d'effectifs et de coût de fonctionnement au regard des objectifs définis et du tableau des effectifs cibles. Pour cela, la détermination d'un coût complet (budget de fonctionnement du service et masse salariale) et donc le suivi de la masse salariale par service sont indispensables.

- En complément du niveau d'intégration qui peut être mesuré par le coefficient d'intégration fiscal (CIF), il peut utilement être déterminé un coefficient de mutualisation (rémunérations chargées des services communs / rémunération chargée de l'ensemble intercommunal) destiné à mesurer les progrès réalisés en terme de mutualisation. Ce travail de suivi peut en parallèle se faire également sur les effectifs (nombre d'agents mutualisés / nombre total d'agents au sein du bloc communal).
- Les actions retenues dans le schéma de mutualisation doivent comporter un calendrier prévisionnel de mise en œuvre. Il est alors possible de comparer les réalisations effectives avec le calendrier prévisionnel, d'expliquer et justifier le cas échéant les écarts éventuels.

À chaque axe doivent être associés un ou plusieurs indicateur(s) spécifique(s) de suivi ainsi que des critères d'évaluation.

## 1.4. La mutualisation comme un processus itératif qui répond à un besoin d'adaptabilité et d'amélioration continue du service public

D'une manière générale, la mutualisation doit être perçue comme un levier de mise en œuvre de l'action publique. Elle n'est qu'un simple mode d'organisation impliquant plusieurs partenaires pour répondre aux enjeux du territoire en termes de proximité, d'accessibilité, d'ingénierie, de cohérence, d'efficacité et d'optimisation. L'organisation des services est ainsi amenée à évoluer pour s'adapter aux enjeux du territoire et aux besoins des communes et des usagers.

La mutualisation est en ce sens un processus évolutif qui évolue continuellement.

Le mandat précédent a vu naître un processus de mutualisation qui s'est essentiellement noué entre la communauté d'agglomération et sa ville centre. Aujourd'hui, de nouvelles perspectives existent en matière de mutualisation, en vue notamment de répondre aux besoins grandissants des communes périphériques.

C'est ainsi que certains champs de mutualisation sont actuellement à l'étude, par exemple en matière :

- de vidéoprotection,
- de supervision urbaine.

## 1.5. La poursuite des actions initiées lors du précédent schéma

Plus de la moitié des actions envisagées dans le schéma de mutualisation 2015-2020 a été réalisée. D'autres demeurent inachevées.

Certains axes de mutualisation issus du précédent schéma doivent être poursuivis voire amplifiés, notamment s'agissant de l'assistance technique aux communes qui répond à l'objectif de solidarité au sein du territoire communautaire. C'est le cas par exemple en matière :

- de commande publique,
- de voirie,
- d'espaces verts,
- d'urbanisme,
- de patrimoine et d'énergie,
- informatique.

## 2. Les attentes des communes

Les entretiens réalisés en mai et juin 2021 avec les Maires des communes membres de l'Agglomération avaient pour objectifs :

- de présenter l'organisation mutualisée (mise en œuvre, pilotage, suivi...) des services de Châteauroux Métropole et les points saillants du précédent schéma 2016-2020,
- de mesurer les connaissances des communes en matière de mutualisation,
- de recueillir leur avis sur les forces et faiblesses de l'organisation mutualisée actuelle,
- de recenser leurs besoins.

Une grille d'entretien a servi de support aux échanges. Certains élus ont associé à ces rencontres leurs adjoints et/ou leurs collaborateurs (DGS, secrétaire de mairie).

### 2.1. Sur l'information et la communication relative à la mutualisation avec Châteauroux Métropole

S'agissant des nouveaux élus, ils ont exprimé les difficultés qu'ils avaient pu rencontrer au début de leur mandat pour appréhender le fonctionnement des instances et identifier les bons interlocuteurs.

Le secrétariat des élus et le standard de Châteauroux Métropole sont souvent les « portes d'entrée ». Les maires apprécient la qualité de l'accueil et le professionnalisme des agents de Châteauroux Métropole. Pour certains, le Cabinet du Maire-Président est le contact privilégié, ce dernier faisant l'interface avec les services ou mettant les maires en relations avec les bons interlocuteurs.

Les maires apprécient de disposer de l'organigramme de Châteauroux Métropole mais déplorent de ne pas être informés régulièrement des changements qui surviennent dans les services. En cela la communication d'une mise à jour régulière de l'organigramme de Châteauroux Métropole est à envisager. Certains d'entre eux suggèrent que soient mentionnés sur l'organigramme les numéros de téléphone de chacune des directions, voire que la photographie des directeurs puisse apparaître.

### 2.2. Sur la gouvernance à Châteauroux Métropole

Les élus sont unanimes pour dire que les réunions se déroulent dans une ambiance très satisfaisante et qu'il règne une bonne entente entre tous les Maires de l'Agglomération. Ce climat, propice à la collaboration, résulte d'une capacité à écouter et d'une volonté commune de rechercher l'unanimité sur les dossiers.

Cette entente apporte une réelle plus-value en termes de solidarités, de coopération entre les communes. Les maires en dehors de toute intervention de Châteauroux Métropole se contactent pour échanger sur leurs pratiques, leurs expériences. Les plus petites communes s'organisent sur des problématiques communes (ex. : prêt de matériel, location groupée...).

Le fait d'avoir nommé à des postes de Vice-présidents des élus ruraux participe de cette volonté d'intégrer au mieux les plus petites communes dans l'Agglomération.

La gouvernance organisée autour de différentes instances (cf. page 8) apporte satisfaction aux élus.

Si la conférence des maires dont l'ordre du jour peut être ressenti comme dense pour certains élus, permet de « balayer » les sujets avant le Conseil communautaire et de prendre le « pouls » des élus, elle doit également favoriser la prise de parole et les échanges pour renforcer la compréhension des dossiers complexes, participant ainsi d'une meilleure gouvernance partagée.

Le Groupe de travail des communes rurales est une instance particulièrement appréciée des maires des plus petites communes. Les élus utilisent ce lieu pour y échanger sur des sujets plus proches de leurs problématiques quotidiennes voir pour rechercher des solutions ensemble à leur échelle. De cette instance peuvent remonter des propositions examinées en conférence des Maires.

S'agissant des instances de gouvernance administratives, les maires apprécient l'existence des réunions des DGS et des secrétaires de mairies qui facilitent la circulation de l'information sur l'actualité, les dossiers, les dispositifs, permettent les échanges d'expériences entre techniciens au service d'une meilleure gestion des communes.

Ces réunions sont d'autant plus indispensables lors des nouvelles mandatures et des changements de DGS.

### 2.3. Sur les besoins, les attentes et les difficultés

Si les communes souhaitent pouvoir bénéficier de services communs complémentaires, c'est bien souvent au prix d'un moindre coût. Si les plus grosses communes peuvent consacrer un budget pour de nouveaux services, les plus petites avec des budgets très contraints ne peuvent se le permettre.

Les besoins recensés concernent principalement le recours à l'assistance à maîtrise d'ouvrage ou la maîtrise d'œuvre par les services de Châteauroux Métropole qui, outre le fait d'apporter une expertise et de réelles compétences techniques, permet aux communes de réaliser des économies substantielles.

Les communes ont souvent besoin de conseils techniques pour des projets de rénovation, de construction mais aussi d'un accompagnement pour l'élaboration des plans de financement et la recherche de financeurs (demande d'appui sur des dossiers de subventions).

Le service Autorisation du droit des sols reconnu et apprécié par tous les élus pour ses compétences et sa réactivité doit pouvoir maintenir la qualité, voir développer son niveau de service.

Sur les groupements de commandes, si les petites communes ne s'y engagent pas cela est lié à des raisons de complexité eu égard au faible volume de commande et à la faiblesse des économies qu'elles peuvent en tirer. toutefois pour des marchés spécifiques (souvent complexes ou très techniques) comme les assurances, la téléphonie, le Contrat de Performance Énergétique... les communes sont prêtes à s'engager pour bénéficier de l'expertise communautaire et réaliser des économies.

Le besoin en matière informatique (conseil, maintenance de parc, hébergement, chefferie de projets informatiques,

solutions logicielles) a été recensé sur plusieurs communes. La sécurité et la dématérialisation sont des sujets récurrents. La problématique du développement d'un service informatique communautaire nécessiterait un dimensionnement de l'équipe d'intervention en corrélation avec les revenus fixes issus des prestations fournies aux communes. Actuellement, la DSI intervient déjà pour le compte de trois communes (Ardentes, Déols et Le Poinçonnet), du CCAS et des EPICs (Châteauroux Events et Office de tourisme) avec un coût de facturation peu élevé (inférieur au prix de revient) voire nul. Il conviendrait de réfléchir à une offre adaptée prenant en compte les moyens humains en corrélation avec les possibilités financières des communes.

En lien avec le projet de territoire, des maires ont évoqué la question de l'identité commune de Châteauroux Métropole. Une signalétique spécifique sur des points stratégiques (entrée des communes, pistes cyclables, chemins de randonnée, lieux touristiques) pourrait être envisagée pour donner un sentiment d'appartenance des communes et de leurs habitants à l'Agglomération.

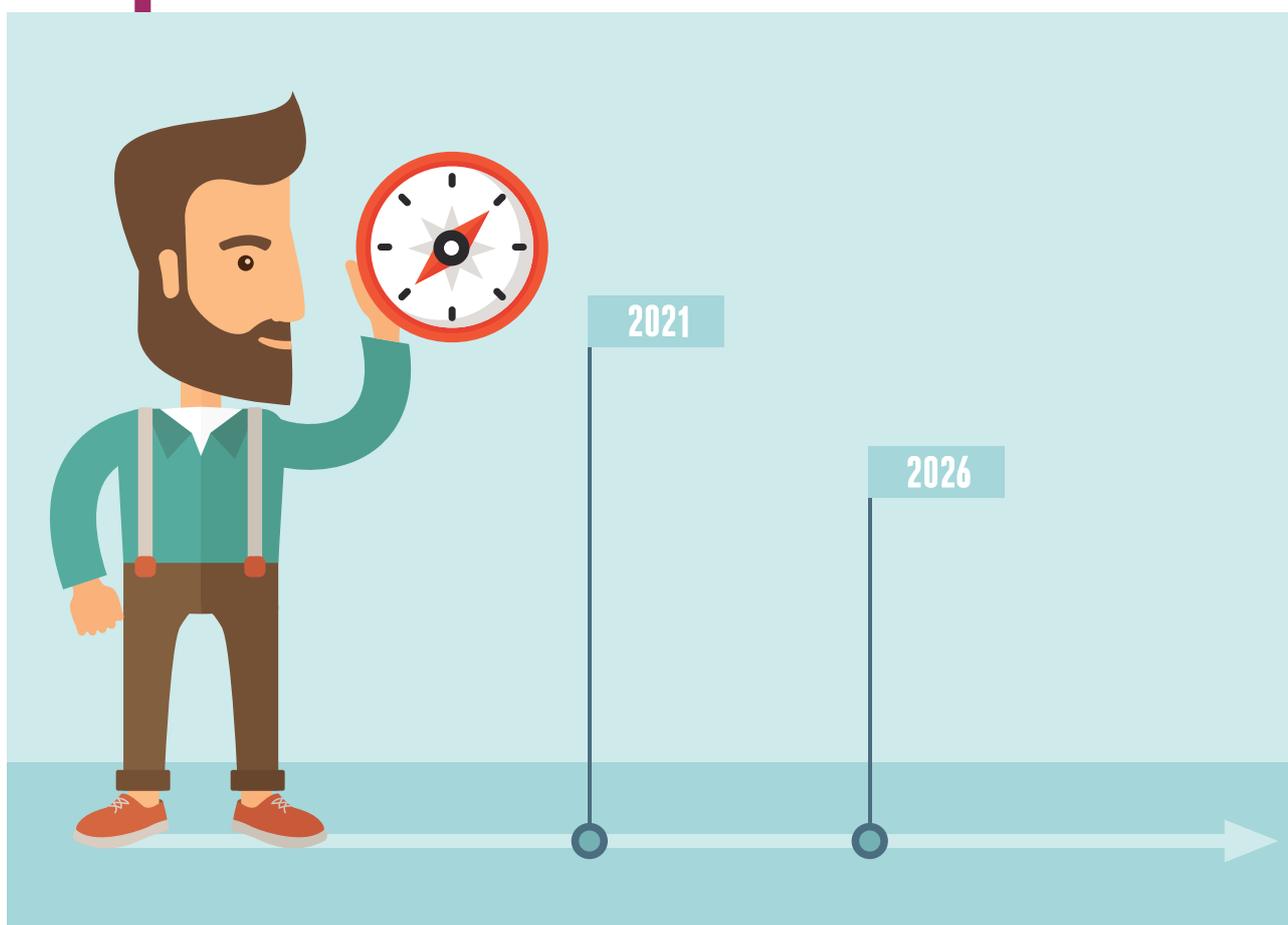
Les principales craintes évoquées par les maires portent sur la perte d'autonomie qui pourrait découler de la mutualisation, la perte de réactivité et l'éloignement des services dans un système trop descendant.

Plusieurs autres thèmes pouvant faire l'objet d'une réflexion en terme de mutualisation ont été cités par les maires :

- l'archivage,
- le tourisme communautaire avec un parcours des sites des différentes communes,
- le gros matériel (ex : balayeuse de voirie, tractopelle, nacelle,...),
- la mise à disposition de mini-bus pour les clubs sportifs locaux,
- l'entretien des terrains sportifs,
- la formation avec des sujets spécifiques : espaces verts, conseils juridiques RH,
- la jeunesse,
- réflexion sur la carte scolaire,
- les ressources humaines avec un pool de replacements (ménage, activités jeunes, surveillance de cantines,...),
- la restauration scolaire avec le développement du maraichage.



# C | LES AXES DE MUTUALISATION RETENUS POUR LA PÉRIODE 2021-2026



**La méthodologie mise en place pour réaliser ce schéma marque une volonté forte de ne pas renouveler les erreurs du passé liées à une démarche réalisée dans un contexte contraint.**

**Elle vise à échanger, partager avec les différents acteurs de la mutualisation pour mettre en avant les axes de développement du prochain schéma au service du projet de territoire.**

**Ainsi, 11 axes ont pu être identifiés et sont déclinés dans les fiches suivantes.**

**La programmation des différentes actions prévues dans ces axes figure en page 68-69.**

# La gouvernance, le suivi, l'évaluation et la communication



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Une gouvernance équilibrée instituée dans le schéma 2016-2020 avec deux niveaux décisionnels : politique et administratif.
- Une multiplication des réunions en lien avec les instances ne favorisant pas la participation.
- La nécessité d'être au plus près des nouveaux élus et de prendre en compte les spécificités de leur commune pour les accompagner.
- Des limites d'intervention à clarifier.
- Une évaluation des effets de la mutualisation difficilement réalisable faute d'indicateur dans le précédent schéma.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Maintenir l'équilibre trouvé en matière de gouvernance tout en cherchant à associer davantage les communes s'agissant des questions de mutualisation.
2. Déterminer des critères d'intervention et de conventionnement.
3. Fluidifier l'information descendante et ascendante entre l'agglomération et ses communes membres.
4. Déterminer des critères d'évaluation de la mutualisation.
5. Mettre en débat de futurs champs de mutualisation.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

1. Conserver les instances existantes, tant politiques qu'administratives, tout en cherchant à associer davantage les communes sur les décisions de gestion ayant potentiellement un impact sur le niveau/coût du service qui leur est rendu.
2. Définir le champ d'intervention de chaque service et ses modalités (conseil gratuit, convention...).
3. Identifier au sein de Châteauroux Métropole un ou plusieurs interlocuteurs chargés d'accompagner les communes et de les mettre en relation avec les services en charge des dossiers.
4. Mettre à disposition des communes des ressources leur permettant de comprendre l'organisation de Châteauroux Métropole et les processus de travail.
5. Établir un calendrier et évaluer la mise en œuvre des axes de mutualisation prévus au présent schéma. Mesurer le degré de mutualisation au sein du bloc communal.
6. Poursuivre le recensement des besoins des communes en matière de mutualisation.



## ACTIONS ET MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

- Une consultation préalable des sujets de mutualisation en conférence des maires avant décision politique par un vote du Conseil communautaire, le comité opérationnel se tenant à la disposition pour l'évaluation des impacts, la mise en œuvre, le suivi.
- Un cadre de gestion des sollicitations des communes défini par le CODIR.
- Identification par les communes des interlocuteurs et pilotes de la mutualisation : secrétariat des élus, cabinet du président, service en charge de la mutualisation.
- Communication de l'organigramme de Châteauroux Métropole mis à jour après chaque mise à jour avec le trombinoscope de l'encadrement et les coordonnées des secrétariats de direction.
- Formalisation des indicateurs d'évaluation pour chacun des axes du schéma.
- Mise en place et suivi d'un coefficient de mutualisation.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de réunions des instances de gouvernance (conférence des Maires, comité opérationnel).
- Nombre de sujets liés à la mutualisation présenté aux instances.
- Nombre et nature des sollicitations des communes membres.
- Questionnaire annuel à destination des communes sur les modalités de gouvernance, la communication et le niveau de satisfaction global.
- Coefficient de mutualisation : effectifs au 31.12.N au sein des services communs / effectifs au 31.12.N au sein du bloc communal.



# La simplification des services communs au service de la mutualisation



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Des procédures de travail différentes selon les organisations comptables décentralisées ne permettant pas d'optimiser les flux.
- Une vision non partagée de la chaîne comptable créant des étapes supplémentaires limitant la réactivité des services.
- Des conventions de services communs faisant l'objet de plusieurs avenants.
- Des clés de refacturation nombreuses et diverses, établies en 2015 à la création des services communs qui ne sont plus forcément d'actualité notamment en ce qui concerne les frais généraux.
- Des conventions de mise à disposition de personnel, de mise à disposition de services, de prestations multiples, établies par les RH ou les services concernés, qui ne font pas l'objet d'une centralisation pour la refacturation et le contrôle.
- Un organigramme dont les modifications répétées entraînent des conséquences en terme de refacturation.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Faciliter la compréhension par les agents et les élus.
2. Faciliter l'évaluation et la révision des clés.
3. Recenser et centraliser toutes les informations relatives à la mutualisation de services et partager ces informations avec les services concernés.
4. Envisager et expérimenter à l'échelle d'un service (DSI, Commande publique) un conventionnement de mise à disposition de services facturés par unité d'œuvre.
5. Anticiper et contrôler les flux financiers de la mutualisation.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

1. Réinterroger les clés de refacturation pour les adapter à la réalité des dépenses évoluant avec la réorganisation des services (masses salariales de chaque service commun, frais généraux).
2. Recenser et analyser toutes les conventions dans les services, pour proposer un cadre juridique adapté.
3. Organiser la centralisation de la refacturation en lien avec les services concernés, les ressources humaines, les finances et le contrôle de gestion.
4. S'appuyer sur un Benchmark pour proposer et expérimenter la mise à disposition de services facturés par unité d'œuvre.



## ACTIONS ET MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE

- Mise en place d'une réflexion avec les DGAs et les directeurs de service les impliquant dans la détermination de critères spécifiques à leur activité pour la détermination des clés.
- Mise en place d'un fichier de suivi fiable des masses salariales pour la refacturation avec des clés rattachées à un service et en limitant au maximum les clés individuelles.
- Mise en place d'un suivi de refacturation des frais généraux.
- Création d'un groupe de travail finances/RH/contrôle de gestion pour fiabiliser l'injection du livre de paye dans la comptabilité.
- Proposition au comité opérationnel de mutualisation de nouvelles clés avec leur impact.
- Prise en compte du processus de mutualisation dans le règlement financier de la collectivité.
- Rédaction d'une convention unique de mutualisation (locaux, services communs, facturation frais généraux) intégrant les avenants successifs.
- Centralisation des données de la mutualisation sur une GED (Clarisse).
- Une proposition de services à la carte.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de clés.
- Des interrogations annuelles des DGAs, des directeurs de service, sur la pertinence des clés utilisées.
- Nombre d'agents consultant le GED.
- Une synthèse de fin d'année permettant de préparer un BP au plus proche de la réalité de fonctionnement.

# L'assistance aux communes en matière de commande publique



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Des communes ne bénéficiant pas toujours de compétence techniques et juridiques en interne en matière de commande publique.
- Des groupements de commande dans certains secteurs permettant de réaliser de véritables économies pour les communes.
- Des communes qui n'osent pas s'engager dans le groupement de commandes pour diverses raisons.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Cibler la nature des groupements de commande sur des marchés spécifiques et complexes.
2. Proposer des formations en marché public aux communes.
3. Définir et poursuivre l'accompagnement administratif ou technique des communes.
4. Engager une réflexion sur la création d'une plateforme de ressources mutualisées à destination des communes en matière de marché public.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Mener une réflexion globale pour réduire le champ d'intervention des groupements aux besoins réels.
2. Questionnaire à destination des communes recensant les procédures sur 4 ans pouvant faire l'objet d'un groupement de commande.
3. Adapter la formation réalisée en interne avec les services aux besoins des communes.
4. Formation des élus et des agents des communes.
5. Etablir des conventions sur des projets spécifiques avec un accompagnement adapté.
6. Convention type avec chiffrage des interventions (unité d'œuvre, forfait).
7. Rédiger des notes et modèles relatifs aux procédures et aux actualités des marchés publics.
8. Utilisation d'outils informatiques à disposition pour diffusion aux communes.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de groupements de commandes réalisés.
- Nombre de formations dispensées par commune et nombre d'agents concernés.
- Nombre de conventions.
- Nombre de documents supports diffusés.
- Nombre de consultations sur la plateforme.

# L'assistance aux communes en matière de voirie



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Un schéma des pistes cyclables approuvé en décembre 2017 associant Châteauroux, Déols, Saint-Maur et le Poinçonnet appelé à évoluer.
- Des demandes des communes pour la maîtrise d'œuvre faisant l'objet de conventions.
- Un schéma directeur de viabilité hivernale associant les communes membres demandeuses, limité aujourd'hui à Châteauroux, Saint-Maur et Déols.
- Mise en place en 2020 d'un fonds de concours destiné aux communes pour la mise en accessibilité des quais bus.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Actualiser et mettre à jour annuellement le schéma des pistes cyclables.
2. Poursuivre l'accompagnement des communes sur leurs projets de voiries en matière de maîtrise d'œuvre et de conseil technique.
3. Proposer aux communes un diagnostic patrimonial intégrant l'état des voiries, les travaux à réaliser et la priorisation de ces derniers.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Recenser tous les projets des communes membres et de l'agglomération.
  - Un schéma directeur des pistes cyclables répondant aux besoins en terme de vélo utilitaire, de loisir et touristique.
2. Etudier les demandes et proposer une solution d'accompagnement faisant l'objet de conventionnement en tenant compte des moyens à disposition.
  - Des conventions ou des conseils non formalisés.
3. Mettre en place une consultation pour les communes intéressées par ce diagnostic patrimonial.
  - Un diagnostic réalisé permettant aux communes de programmer leurs travaux de bâti et de voirie.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de réunions de travail associant les communes sur le schéma directeur des pistes cyclables.
- Nombre de conseils prodigués et de contacts.
- Nombre de conventions.
- Niveau de satisfaction des communes.
- Nombre de communes intéressées par le diagnostic patrimonial et suivi des préconisations.

# L'assistance aux communes en matière d'urbanisme



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Un service commun « Autorisation Droit des Sols » efficient et réactif, emblématique de la mutualisation des services puisqu'il est commun aux 14 communes de l'agglomération.
- Un règlement local de publicité intercommunal (RLPi) élaboré avec des règles plus contraignantes sur la ville centre.
- Un PLUi adopté en février 2020 avec des recours en instance de jugement.
- Un outil pour le traitement des demandes d'autorisation d'urbanisme dématérialisées en cours de création.
- Des demandes d'assistance en urbanisme autres que l'instruction émanant des communes.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Mettre en conformité les affichages de publicités et d'enseignes avec le RLPi.
2. Mettre en œuvre le PLUi.
3. Maintenir un service commun ADS qualitatif et envisager son développement.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Accompagner les maires dans la mise en conformité des panneaux publicitaires avec le RLPi
  - Une procédure et des documents types (courriers de mise en demeure, PV d'infraction, saisine du Procureur de la République) mis à disposition des maires.
2. Favoriser l'intégration du PLUi dans les opérations d'aménagement du territoire
  - Des outils de vulgarisation des règles en place à destination des élus, des secrétaires de mairie et des administrés.

Accompagner les élus à la mise en œuvre d'opérations immobilières au sein des zones constructibles présentes sur leur commune

  - Études pré-opérationnelles (recherche de foncier disponible, analyse des contraintes techniques et réglementaires, proposition de principes d'aménagement...).
3. Garantir les moyens humains et techniques nécessaires au bon fonctionnement du service (effectifs et compétences)
  - Recrutement d'un nouveau chef de service,
  - Réorganisation du service en fonction des attentes et des moyens mobilisables,
  - Mise en œuvre du GNAU (ouverture du guichet, adaptation des procédures de traitement des dossiers, modification de la tarification).

Étudier le développement des services proposés (pré-instruction, contrôle)

  - Évaluation des besoins auprès des communes,
  - Quantification des moyens techniques et humains nécessaires,
  - Chiffrage du coût des prestations.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de supports RLPi (modèles types) mis à disposition des communes.
- Nombre de saisines du Procureur, de PV, de mises en demeure.
- Nombre de déposes de panneaux.
- Appropriation du document d'urbanisme : nombre de sollicitations auprès des mairies permettant de vérifier l'autonomie des tiers.
- Nombre de communes accompagnées dans les études pré opérationnelles.
- Nombre d'opérations engagées à la suite de ces études, surfaces, constructions.
- Volume de dossiers instruits par le service commun ADS.

# L'assistance aux communes en matière de patrimoine et d'énergie



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- L'entretien et la maintenance des bâtiments de la commune de St Maur (convention cadre services communs) et du CCAS (convention spécifique) assurés par Châteauroux Métropole.
- Un schéma directeur immobilier finalisé en septembre 2019 pour Châteauroux, l'Agglomération, le CCAS et Saint-Maur.
- Une demande du centre de Gestion de la Fonction publique départementale en 2021 pour l'entretien de ses bâtiments.
- Des communes ne possédant pas les ressources techniques internes du fait de départs en retraite et de réorganisation des services qui pourraient être intéressées par des conseils, voir des interventions sur le volet entretien des bâtiments.
- La rénovation énergétique des bâtiments et l'optimisation des consommations, axe du volet « Terre résiliente » du projet de territoire.
- Optimisation des consommations énergétiques à travers la mise en place d'un Contrat de performance énergétique (CPE) concernant l'Agglomération, Châteauroux, Saint-Maur, Le Poinçonnet, le CCAS.
- Un Plan climat air énergie territoriale en cours d'approbation intégrant l'Agenda 21.
- Une réflexion engagée en 2020 sur la création d'un schéma directeur des énergies renouvelables.
- Des conventions ponctuelles d'AMO ou de maîtrise d'œuvre avec certaines communes pour des projets de construction, d'agrandissement ou de réhabilitation.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Poursuivre l'accompagnement des communes sur l'entretien et la maintenance de leurs bâtiments.
2. Poursuivre le conseil et l'accompagnement aux communes sur leurs projets de rénovation, création de patrimoine bâti.
3. Partager une politique énergétique entre les communes.
4. Définir une stratégie immobilière, permettant d'optimiser et de mutualiser le patrimoine.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Intégrer le patrimoine des communes aux marchés existants et à chaque renouvellement.
  - Proposition d'intégration aux groupements de commande.
  - Proposition d'une convention au CDG.
2. Proposer une assistance à maîtrise d'ouvrage adaptée à la demande.
  - Mise en place de conventions de mise à disposition de personnel.
3. S'appuyer sur des dispositifs et outils pour la mise en œuvre d'une politique énergétique partagée.
  - Mise en œuvre des fiches actions du PCAET.
  - Poursuite des actions du Contrat de performance énergétique et réflexion sur son renouvellement à l'échéance 2024.
  - Création d'un schéma directeur des énergies renouvelables.
  - Création d'une station d'hydrogène ouverte aux autres communes selon leurs demandes.
4. Mettre en œuvre les préconisations du Schéma directeur immobilier.
  - Mise à jour des préconisations en fonction des arbitrages politiques et budgétaires.
  - Programmation des travaux.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de groupements de commande réalisés en matière d'entretien.
- Rédaction et signature d'une convention avec le Centre Départemental de Gestion de la Fonction publique territoriale.
- Nombre de missions réalisées en matière d'assistance à maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre et conventionnement.
- Mesure des réductions de consommation d'énergie sur les bâtiments couverts par le CPE.
- Implication des communes dans l'élaboration du Schéma directeur des énergies renouvelables.
- Nombre de véhicules Hydrogène mis en service.
- Nombre de préconisations d'opérations immobilières réalisées ou en cours.

# L'assistance aux communes dans le champ des espaces verts



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Une production horticole bénéficiant à sept communes de l'agglomération à travers des conventions qui atteignent ses limites pour les plants annuels mais peut être encore augmentée pour les bisannuelles.
- Une évolution climatique nécessitant une adaptation des palettes variétales.
- Une demande des communes en termes de conseils, de formations des agents sur le fleurissement et le patrimoine arboré...
- Des petites communes faisant appel au service espaces verts pour des études ponctuelles de fleurissement non facturées.
- Une demande des communes pour pouvoir bénéficier de prêt de gros matériel.
- L'entretien des terrains de sport des petites communes difficile à réaliser.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Poursuivre l'optimisation de l'outil de production du centre horticole.
2. Poursuivre et formaliser les conseils aux communes en terme de stratégie de fleurissement, notamment à l'adaptation des pratiques à la baisse de la ressource en eau.
3. Étudier l'ouverture d'un marché de location de gros matériel en groupement de commande.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Poursuivre la production de plants à destination des communes de l'agglomération
  - conventions de fournitures de plants avec les communes.
2. Définir le périmètre des conseils et évaluer les moyens disponibles
  - liste des domaines d'intervention,
  - liste des types de missions,
  - liste du nombre de missions réalisables dans l'année au regard des moyens.

Mettre en place des supports permettant d'uniformiser les réponses aux demandes des communes

  - des cadres de réponses types.

Etablir un barème de tarifs par type de mission d'ingénierie

  - un catalogue de tarifs par mission d'ingénierie (ex : dessin d'un massif, stratégie de fleurissement...).
3. Recenser les besoins auprès des communes pour la location de gros matériel en matière d'espaces verts mais aussi de voirie
  - diffusion d'un questionnaire,
  - synthèse des réponses.

Rédiger un Document de consultation des entreprises permettant de répondre aux besoins exprimés

  - rédaction des pièces techniques et administratives.

Proposer le groupement de commande aux communes

  - envoi d'une synthèse de la consultation aux communes pour décision.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de plants fournis.
- Nombre de missions facturées / nombre d'heures de conseil.
- Nombre de communes adhérant au groupement de commande.
- Classification des communes dans le label « Villes et Villages fleuris ».

# L'assistance aux communes en matière informatique, téléphonique



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Une montée en puissance du service DSITN avec la maintenance de postes supplémentaires : 73 postes pour le CCAS en 2020, 60 postes pour la municipalisation des centres socioculturels et reprise en gestion du parc de Déols (50 postes) en 2021.
- Pilotage d'un groupement de commandes pour le renouvellement des marchés de téléphonie en 2020, d'où en a découlé une demande croissante des communes en matière de conseil et intervention pour la téléphonie avec l'installation de la fibre.
- Des cyberattaques régulières obligeant les communes à revoir leurs installations, sauvegardes et sécurisations, pouvant solliciter le service.
- Des demandes d'évaluation de la qualité du parc informatique avant inscription budgétaire de la part de communes.
- Des conseils et des mises en œuvre apportés sur le plan de modernisation de l'informatique des écoles.
- Des demandes liées à une probable dématérialisation en marche.
- Des conventions diverses de mise à disposition de personnel, de services ne correspondant pas toujours à la réalité de l'activité et entraînant des difficultés organisationnelles et de suivi des interventions ce qui induit des difficultés de suivi de la facturation.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Envisager un service commun de maintenance informatique ouvert à toutes les communes de l'agglomération sur adhésion et participation financière.
2. Accompagner les petites communes dans leur choix d'applications métiers en lien avec leurs besoins tout en essayant de regrouper les logiciels.
3. Développer un service communautaire DSI en charge de la sécurité et du développement de la dématérialisation à l'échelle de toutes les communes de l'agglomération.
4. Développer un réseau intercommunal à haut débit.
5. Profiter des possibilités offertes par le télétravail pour déporter des agents de la DSITN dans les communes.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

1. Lister les prestations possibles et les chiffrer par unité d'œuvre.
2. Recenser l'existant et les besoins applicatifs des communes et tenter de les regrouper. Analyser la capacité économique des communes au regard de leurs ambitions.
3. Créer un véritable poste de responsable de la Sécurité des systèmes d'information en remplacement du référent actuel de la Sécurité des systèmes d'information.  
Ecrire intégralement une Politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) et la faire appliquer.  
Former/informer/sensibiliser les utilisateurs des systèmes d'information aux dangers informatiques.
4. Essayer de constituer un réseau de fibre propriétaire ou basé sur des fibres opérateurs à l'échelle de l'Agglomération.
5. Mettre en œuvre une organisation du travail permettant aux agents de la DSITN de travailler depuis des tiers lieux que seraient les établissements des adhérents.



## ACTIONS ET MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

- Organisation d'un poste de technicien itinérant sur les communes adhérentes.
- Extension de l'espace de travail de la DSITN.
- Création de box de travail individuels : reprise locaux du 2e étage hôtel de ville.
- Création d'un catalogue de services.
- Mise au point d'un système de facturation.
- Consultation d'entreprises spécialisées, veille technologique, formation.
- Maintien permanent du parc avec les dernières versions des Operating Systems.
- Mise en place de systèmes de surveillance d'activités réseau.
- Création de tableaux de bord de suivi et de satisfaction des utilisateurs.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de postes gérés par adhérent.
- Nombre de postes écoles gérés par adhérent.
- Nombre d'imprimantes gérées par adhérent.
- Nombre de serveurs gérés par adhérent.
- Espace disque occupé par adhérent.
- Nombre de sauvegardes et statut (OK/NOK) par adhérent.
- Nombre d'interventions par adhérent par mois.
- Taux de panne.
- Niveau de satisfaction des utilisateurs (questionnaire).
- Autres en fonction des outils disponibles.

# La création d'une police pluricommunale



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Une demande grandissante en terme de sécurité publique.
- Un axe de développement du volet « Terre accueillante » du projet de territoire.
- Des communes demandeuses de renfort d'interventions policières pour les événements, manifestations.
- Pour sa police municipale, la commune de Châteauroux dispose de 23 agents, la commune de Déols de deux agents et la commune de Le Poinçonnet d'un seul. La commune de St Maur intéressée au projet ne dispose pas de policier municipal.
- Le scénario d'une police pluricommunale plutôt qu'intercommunale retenue par les communes intéressées.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Recenser précisément les besoins des communes de Déols, St Maur, Châteauroux en terme de présence policière municipale dans le cadre d'une police pluricommunale.
2. Définir le cadre d'une éventuelle police pluricommunale bipartite ou tripartite.
3. Réfléchir aux modalités opérationnelles sur le terrain.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Présenter le cadre général d'une police pluricommunale
  - réalisation d'une communication sur le cadre législatif et réglementaire des pouvoirs de police du maire dans le cadre de ce dispositif.

Aller à la rencontre des maires et des élus en charge de la sécurité et du DGS de la Ville de Déols

  - un questionnaire type adressée aux communes susvisées pour déterminer les besoins précis de chacune,
  - des rencontres individuelles avec les élus,
  - présentation de l'avancement du projet en conférence des maires.
2. Définir les modalités de financement et de conventionnement du service avec les communes partenaires
  - construction d'un budget et chiffrage du coût des interventions,
  - mise en place de conventions.
3. Estimer les besoins selon la nature et l'ampleur de l'événement
  - des équipes dimensionnées aux besoins des événements.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de manifestations potentielles pouvant utiliser la police pluricommunale.
- Nombre de rencontres avec les maires.
- Résultats de la consultation par questionnaire.

# Le développement de la supervision urbaine à l'échelle de l'agglomération



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Un centre de supervision urbaine (CSU) créé le 1er octobre 2008 au sein de la Direction municipale de la sécurité publique de Châteauroux.
- Un axe de développement figurant dans le volet « Terre accueillante » du projet de territoire.
- Une activité du CSU en progression avec l'augmentation du nombre de caméras (de 90 caméras en 2008 à 390 en 2020).
- Des caméras exploitées de compétence Ville (310 en 2020) et de compétence communautaire (126 en 2020), ainsi que du CCAS de Châteauroux (18).
- Des sites satellites intégrés progressivement au dispositif CSU (déchetteries, MACH 36 en cours).
- De nouvelles caméras avec l'ouverture de Balsané, modification avec le parvis de la gare.
- Des demandes d'études émanant de plusieurs communes, voire d'interventions ponctuelles.
- Une convention de prestations en cours avec la commune de Diors.
- Un dispositif permettant d'élucider les faits à 50%.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. Recenser les besoins des différentes communes et les problématiques techniques.
2. Etablir des scénarii d'évolution du CSU.
3. Mettre en place la ou les solution(s) d'évolution retenue(s), en fonction du positionnement des différentes communes.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Organiser des temps collectifs de présentation aux élus
  - présentation en conférence des maires.

Organiser des temps individuels avec les élus

  - des entretiens réalisés avec tous les maires de janvier à mars 2021 sur les besoins,
  - des visites technique sur site avec les maires, les référents sécurité et la DSI,
  - présentation de l'étude technique réalisée aux maires entre septembre et décembre 2021.
2. Prendre en compte l'évolution du cadre réglementaire dans les propositions des 2 scénarii possibles et déterminer les modalités de fonctionnement pour :
  - le scénario prenant en compte toutes les communes ou quelques communes seulement avec un schéma piloté par Châteauroux Métropole,
  - le scénario avec un fonctionnement par convention (à la carte) : établissement de coûts de refacturation (unité d'œuvre),
  - étude des modes de retranscription avec un élément commun à tous en terme de mutualisation sur le plan de l'exploitation des fichiers vidéo, du contrôle des fichiers vidéo, de la retranscription des écrits destinés aux autorités judiciaires, de la diffusion de l'information par rapport aux unités opérationnelles sur le terrain.
3. Établir un budget du/ scénario(i) retenu(s)
  - recherche de subventions, de financements liés au(x) scénario(i),
  - établissement des coûts de refacturation liés aux activités (6 jours sur 7, 24h/24h.), grille tarifaire,
  - étude des coûts relatifs à la maintenance en régie ou l'externalisation via prestataire privé,
  - prise en compte de l'état existant en terme de supervision urbaine dans chaque commune intéressée et intégration au CSU en fonction des possibilités techniques.



## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de d'entretiens et de rendez-vous.
- Nombre de communes intéressées.
- Nombre de caméras potentielles.
- Nombre de protocoles mis en place.
- Subventions collectées.

# Une offre culturelle, sportive et touristique à l'échelle de l'agglomération



## DIAGNOSTIC – ENJEUX – RAPPEL DU CONTEXTE

- Un schéma directeur des équipements sportifs et culturels prévu au précédent schéma de mutualisation mais non réalisé par Châteauroux Métropole mais un schéma directeur des équipements sportifs réalisé par le Pays castelroussin-Val de l'Indre.
- Le complexe aquatique Balsan'éo en service à compter de juin 2021.
- Des équipements communautaires sportifs mis en service ou dont la gestion incombe à l'Agglomération (circuit BMX/pumptrack, Tourneix, aérodrome Châteauroux-Villers).
- Une réflexion lancée entre plusieurs communes membres sur le soutien au sport de haut niveau.
- Le guide touristique de l'Office de tourisme mettant en valeur chaque commune de l'Agglomération autour de son histoire et son patrimoine, ainsi qu'un plan reliant le parcours de ces communes.



## OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. S'appuyer sur le schéma directeur des équipements sportifs du Pays castelroussin pour recenser les activités et les équipements sur les différentes communes et organiser des partenariats avec les communes et les associations.
2. Favoriser l'accès des équipements communautaires sportifs aux communes membres et soutenir l'organisation d'événementiels de portée nationale, voire internationale.
3. Développer l'offre sur Balsan'éo tout en optimisant la gestion financière.
4. Développer la coopération en matière culturelle entre les communes de l'Agglomération.
5. Communiquer et valoriser le guide touristique existant, renforcer les partenariats avec les communes de l'Agglomération autour du tourisme.
6. Engager une réflexion sur l'intérêt communautaire
  - du soutien au sport professionnel,
  - de la gestion des équipements culturels.



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS & ACTIONS

1. Solliciter le pays castelroussin sur une éventuelle mise à jour du schéma directeur des équipements sportifs.  
S'appuyer sur ce schéma pour envisager / réaliser une étude d'optimisation d'utilisation des équipements et d'éventuelles mutualisations
  - organisation d'une restitution de l'étude en conférence des maires,
  - conventionnement avec les communes intéressées.
2. Soutenir et renforcer les événementiels sur les sites sportifs communautaires
  - des compétitions de portée nationale, voire internationale sur les sites sportifs communautaires,
  - proposition de séances découvertes à destination des accueils de loisirs et des associations,
  - une offre à la demande des publics régie par convention avec les associations.
3. Réaliser un bilan à l'échéance d'un an d'ouverture de Balsan'éo pour réajuster si besoin l'offre
  - un équipement répondant au mieux aux besoins des usagers tout en veillant à limiter le déficit.

4. Étudier les possibilités de mise en place d'une programmation culturelle à l'échelle de l'agglomération :

- des concerts d'élèves accompagnés par les professeurs du CRD dans certaines communes de l'agglomération,
- des rencontres d'écrivains participant à l'Envolée des livres dans les écoles de l'agglomération et dans les bibliothèques municipales,
- des rencontres avec les artistes en résidence à l'EMBAC,
- des heures du conte dans la forêt du Poinçonnet.

Développer une communication permettant de faire connaître l'offre culturelle dans l'Agglomération :

- réalisation d'un guide culturel recensant les lieux et activités à l'échelle de l'agglomération,
- campagne de communication à l'échelle intercommunale pour faire connaître l'offre et la tarification des équipements culturels.

Favoriser la coopération entre les structures culturelles de l'Agglomération :

- visites guidées couplées (ex. musée Bertrand/musée de Déols),
- circuits de visites patrimoniales dans l'agglomération,
- synergie AGECE Équinoxe/Asphodèle/MACH 36,
- un travail renforcé en réseau au niveau des bibliothèques des communes membres.

5. Aller au-devant des communes de l'Agglomération pour présenter la mise en valeur de chacune d'entre elles

- rencontre de tous les maires des communes de l'agglomération avec la directrice de l'Office et l' élu communautaire délégué au tourisme.

Inciter les communes à centraliser la communication sur l'attrait touristique de leur commune, leurs événements vers l'Office du tourisme

- des campagnes de mailing pour rappeler que les réseaux de com de l'Office peuvent décupler la visibilité de leurs événements et animations.

Proposer un accompagnement aux communes pour la création d'animations sur leur territoire

- des rendez-vous personnalisés avec les maires des communes.

6. Définir le périmètre du « sport professionnel » et des « équipements culturels » sur le territoire de l'agglomération

- réaliser un inventaire des structures concernées sur chacun des champs (sport professionnel et culturel),
- établir des scénarii et mener une étude financière (impacts financiers pour les communes et l'agglomération).

## INDICATEURS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :

- Nombre de manifestations, rencontres culturelles intercommunales.
- Nombre de manifestations d'ampleur nationale, internationale organisées.
- Nombre de visites, circuits associant plusieurs communes.
- Evolution de la fréquentation des structures culturelles de la ville centre par les habitants des autres communes.
- Enquête de satisfaction des usagers de Balsané.
- Nombre d'animations répertoriées sur chaque commune.

## Planification des actions par axe - Schéma de mutualisation 2021-2026

		2021				2022				2023				2024				2025				2026			
		T1	T2	T3	T4																				
	<b>1. Gouvernance, suivi, évaluation communication</b>																								
	Consultation préalable des sujets de mutualisation en conférence des maires																								
	Un cadre de gestion des sollicitations de communes défini par le CODIR																								
	Identification par les communes des interlocuteurs et pilotes de la mutualisation																								
	Communication de l'organigramme mis à jour et complété par coordonnées																								
	Formalisation des indicateurs d'évaluation pour chacun des axes du schéma																								
	Mise en place et suivi d'un coefficient de mutualisation																								
	<b>2. Simplification</b>																								
	Réflexion menées avec les DGAs et responsables services communs sur détermination de critères spécifiques à leur activité pour les clés de refacturation																								
	Proposition au comité opérationnel de nouvelles clés avec leur impact																								
	Mise en place d'un fichier de suivi fiable des masses salariales pour refacturation																								
	Création d'un groupe de travail finances/RH/contrôle de gestion pour fiabiliser l'injection du livre de paye dans la comptabilité																								
	Prise en compte du processus de mutualisation dans le règlement financier																								
	Rédaction d'une convention unique de mutualisation intégrant les avenants successifs																								
	Centralisation des données de la mutualisation sur une GED																								
	Mise en place de services à la carte																								
	<b>3. Assistance commande publique</b>																								
	Un questionnaire pour recenser les procédures pouvant faire l'objet de groupements de commandes																								
	Formation des élus et des agents des communes																								
	Une convention type avec chiffrage des interventions																								
	Utilisation d'outils informatiques à disposition pour diffusion aux communes																								
	<b>4. Assistance voirie</b>																								
	Un schéma directeur des pistes cyclables mis à jour annuellement																								
	Etudes accompagnement demandes de projets de voirie en MO et conseil technique																								
	<b>5. Assistance urbanisme</b>																								
	RLPI : Une procédure et des documents types mis à disposition des maires																								
	PLUi : Des outils de vulgarisation des règles à destination des élus, des secrétaires de mairie et des administrés																								
	PLUi : accompagnement des élus à la mise en œuvre d'opérations immobilières : études pré-opérationnelles																								
	Recrutement d'un nouveau chef de service ADS																								
	Réorganisation du service commun ADS																								
	Mise en œuvre du GNAU																								
	<b>6. Assistance patrimoine énergie et développement durable</b>																								
	Intégration des opérations de patrimoine des communes aux groupements de commande																								
	Une convention à mettre en place avec le Centre de Gestion																								
	Proposition d'AMO adaptées aux demandes																								
	Mise en œuvre des préconisations du schéma directeur immobilier																								
	Mise en œuvre des fiches actions du PCAET																								
	Marché à renouveler Contrat de performance énergétique																								
	Création d'un schéma directeur des énergies renouvelables																								
	Création d'une station d'hydrogène publique																								

<b>7. Assistance espaces verts</b>							
	Poursuivre la production de plants à destination des communes de l'agglomération						
	Créer des conventions pluriannuelles de fournitures de plants avec les communes					"Au fil de l'eau"	
	Définir le périmètre des conseils et évaluer les moyens disponibles						
	Recenser les besoins auprès des communes pour la location de gros matériel en matière d'espaces verts et de voirie en vue de proposer un groupement de commandes						
<b>8. Assistance informatique téléphonique</b>							
	Organisation d'un poste de technicien itinérant sur les communes adhérentes						
	Extension de l'espace de travail de la DSITN						
	Création d'un catalogue des services						
	Création de box de travail individuels						
	Mise au point d'un système de facturation						
	Consultation d'entreprises spécialisées, veille technologique, formation						
	Maintien permanent du parc avec les dernières versions des Operating Systems						
	Mise en place de systèmes de surveillance d'activités réseau						
	Création de tableaux de bord de suivi de satisfaction des utilisateurs						
<b>9. Création police pluricommunale</b>							
	Des rencontres avec les élus des communes, un questionnaire adressé pour déterminer leurs besoins						
	Présentation de l'avancement du projet en conférence des maires						
	Chiffrage d'un budget						
	Mise en place de conventions						
	Estimation des besoins selon la nature et l'ampleur de l'événement						
						A étudier au cas par cas selon conventions signées	
<b>10. Développement supervision urbaine</b>							
	Organiser des temps de présentation aux élus, visites techniques						
	Une nouvelle proposition faite en conférence des maires						
	Etablir un budget du/des scénario(s) retenus par les communes						
						En lien avec choix des communes	
<b>11. Offre culturelle, sportive, touristique</b>							
	Mise à jour du schéma directeur des équipements sportifs avec le pays castelroussin						
<b>Sport</b>	Soutenir et renforcer les événementiels sur les sites sportifs communautaires						
	Réaliser un bilan à l'échéance d'un an d'ouverture de Balsané pour réajuster						
	Engager une réflexion sur l'intérêt communautaire du soutien au sport de haut niveau						
	Des concerts d'élèves du CRD dans certaines communes						
<b>Culture</b>	Des rencontres d'écrivains dans les écoles de l'agglomération et dans les bibliothèques municipales, à partir de l'événement "l'envolée des livres"						
	Des rencontres avec les artistes en résidence à l'EMBAC						
	Réalisation d'un guide culturel à l'échelle de l'agglomération						
	Des propositions sur l'intérêt communautaire de la gestion des équipements culturels						
<b>Tourisme</b>	Rencontre de tous les maires des communes autour du guide touristique (mise en valeur des communes)						
	Des campagnes de mailing pour renforcer la visibilité des événements et animations						
	Proposer aux communes un accompagnement pour la création d'animations sur leur territoire						

# GLOSSAIRE

**ALUR** Accès au logement et à un urbanisme rénové  
**AMF** Association des maires de France  
**ADCF** Assemblées des communautés de France  
**CAC** Communauté d'agglomération castelroussine  
**ADS** Autorisation droit des sols  
**CCAS** Centre communal d'action sociale  
**CGCT** Code général des collectivités territoriales  
**CODIR** Comité de direction générale  
**CSU** Centre de supervision urbaine  
**CU** Certificat d'urbanisme  
**CUA** Certificat urbanisme information  
**CUB** Certificat urbanisme opérationnel  
**DGA** Direction générale adjointe  
**DGS** Direction générale des services

**DIA** Déclaration d'intention d'aliéner  
**DP** Déclaration préalable  
**DSI** Direction des systèmes d'information  
**DSITN** Direction des systèmes d'information & de la transition numérique  
**EPCI** Établissement public de coopération intercommunale  
**EPIC** Établissement public à caractère industriel et commercial  
**EQPC** Équivalent permis de construire  
**GED** Gestion électronique documents  
**GPEC** Gestion prévisionnel emploi compétences  
**GEPU** Gestion des eaux pluviales urbaines  
**GVT** Glissement vieillesse technicité  
**HQE** Haute qualité environnementale

**PA** Permis d'aménager  
**PC** Permis de construire  
**PCAET** Plan climat air énergie territorial  
**PD** Permis de démolir  
**PLH** Plan local de l'habitat  
**PLU** Plan local d'urbanisme  
**PLUI** Plan local d'urbanisme intercommunal  
**PPCR** Parcours professionnels carrière et rémunérations  
**QVT** Qualité de vie au travail  
**RIFSEEP** Régime des fonctions des sujétions de l'expertise et de l'engagement professionnel  
**RLPi** Règlement local de publicité intercommunal  
**SCOT** Schéma de cohérence territoriale  
**SDEI** Syndicat départemental d'énergies de l'Indre

