



SCHEMA DE MUTUALISATION DES SERVICES 2022-2026



Préambule

La mutualisation est un dispositif de mise en commun de moyens entre collectivités qui prend le plus souvent la forme d'un partage de moyens matériels et humains, dans une logique de coopération.

A la fois produit et facteur indiscutable du renforcement du lien intercommunal, la mutualisation peut être source d'économies financières, mais est également un moyen de mise en commun de capacités d'expertise.

Elle contribue aux solidarités locales et à la dynamique du bassin de vie intercommunal.

Procédure d'adoption :

L'article L 5211-39-1 du CGCT prévoit que « *dans l'année suivant le renouvellement général des conseils municipaux, le Président de l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) peut établir un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'EPCI et ceux des communes membres. Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat. Le projet de schéma prévoit notamment l'impact de la mutualisation sur les effectifs de l'EPCI et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement.* »

Le rapport est transmis pour avis à chaque conseil municipal des communes membres qui dispose d'un délai de 3 mois pour se prononcer. A défaut de délibération dans ce délai, l'avis est réputé favorable.

Le projet de schéma est alors approuvé par délibération de l'organe délibérant de l'EPCI. Le schéma est enfin adressé à chacun des conseils municipaux des communes membres de l'EPCI.

Chaque année, lors du débat d'orientations budgétaires ou lors du vote du budget, l'avancement du schéma fait l'objet d'une communication du Président de l'EPCI à son organe délibérant.

1. Contexte

La CCPLD a adopté son premier schéma de mutualisation en décembre 2015.

Outre la volonté politique des élus de trouver des synergies en matière de mutualisation, l'élaboration du schéma de mutualisation répondait alors à une obligation légale introduite par la loi Réforme des Collectivités Territoriales du 16 décembre 2010 et portait un objectif de maintien de la DGF.

Depuis la loi engagement et proximité (n° 2019-1461) du 27 décembre 2019, l'élaboration d'un schéma de mutualisation n'est plus obligatoire mais facultative.

Dans la continuité du renouvellement de mandature 2020 et de l'élaboration du Projet de territoire 2021-2026, les élus ont souhaité poursuivre la dynamique des mutualisations en approfondissant les champs de coopération existants et en initiant de nouvelles pistes de réflexion.

Le développement des coopérations, des coordinations et des mutualisations constitue l'une des grandes orientations du Projet territoire, inscrite de manière transversale.

C'est dans ce contexte que s'inscrit le renouvellement du schéma de mutualisation sur la période 2022-2026 : il se positionne comme un outil de mise en œuvre des orientations politiques communautaires.

2. Orientations et principes de gouvernance du schéma

Dans la continuité de son prédécesseur, ce nouveau schéma de mutualisation représente un atout pour le développement du territoire. En effet, grâce à un engagement mutuel de la Communauté d'agglomération et des communes membres, il contribue à renforcer l'efficacité et la cohérence de l'action publique, dans le cadre du Projet de territoire 2021, en développant de nouveaux modes de coopération à des échelles supracommunales. Mais de par sa nature, il garantit également l'identité propre des communes car ce sont elles qui continueront à agir directement, parfois accompagnées par la CAPLD.

Enfin, l'ingénierie devenant de plus en plus un besoin incontournable, ce schéma participera également à renforcer les compétences déjà présentes sur le territoire. Car en les mutualisant à une échelle plus large, cela participe au développement des solidarités sur le territoire toujours dans l'objectif de satisfaire les besoins de la population, actuels et futurs.

2.1 Les orientations politiques

Les élus ont confirmé les cinq orientations politiques définies en 2015 fixant ainsi les objectifs recherchés dans le cadre de ce schéma de mutualisation. Ces orientations énoncent la vision commune de ce que le territoire souhaite réaliser à travers la mutualisation et la façon dont celle-ci devra être conduite.

Les mutualisations ciblées ci-après visent à :

- ✓ Optimiser le service rendu à la population en maintenant les liens de proximité
- ✓ Développer les expertises-métier pour atteindre un plus haut niveau d'efficacité
- ✓ Constituer une culture commune dans le cadre de l'exécution des politiques locales pour renforcer la cohésion et l'équité territoriales en préservant les identités communales
- ✓ Valoriser les ressources internes, les compétences et les savoirs présents sur le territoire
- ✓ Co-construire une organisation plus efficiente du bloc communal pour faire face aux baisses de ressources des collectivités

2.2 Principes de gouvernance

Les principes de gouvernance de la mutualisation dans le pays de Landerneau-Daoulas constituent le socle commun sur lequel s'appuient le schéma et les projets de mutualisation qui en découleront.

Chaque projet de mutualisation devra être mené dans le respect de ces quatre principes :

1. Un **projet de mutualisation à l'échelle du territoire impliquant des principes d'adhésion modulables** : tendre vers une adhésion de l'ensemble des communes du territoire, par rapport à des mutualisations à géométrie variable, avec un objectif global de **maintien de la stabilité de l'organisation des services** au niveau du territoire.
2. Un **accompagnement** de la Communauté d'agglomération capable de **soutenir les communes dans leurs projets** de mutualisations « inter-communales »
3. Une **politique commune de l'emploi territorial** permettant une organisation valorisant les compétences et les mobilités internes du territoire. Une **politique des ressources humaines concertée** est nécessaire comme socle de développement des projets de mutualisation.
4. Un **financement des mutualisations partagé**, équitable et optimisé.

3. La démarche

La démarche d'élaboration du schéma de mutualisation 2022-2026 a été menée de mai 2021 à septembre 2022.

Les travaux ont consisté à :

- Etablir un diagnostic des mutualisations sur le territoire : cet état des lieux recense l'ensemble des mutualisations en place sur le territoire quelle qu'en soit la forme et établit une photographie des effectifs par collectivité en 2021.
- Recenser les besoins auprès des communes sous forme d'un questionnaire puis d'ateliers élus : les communes ont ainsi pu faire état de leur vision des mutualisations réalisées et à réaliser, et exprimer des besoins d'accompagnement dans certains domaines d'expertise.
- Identifier et prioriser les projets de mutualisation possibles : les élus du territoire, réunis en conférence des maires, ont défini des priorités de mutualisation pour le territoire parmi les diverses propositions de mutualisation proposées à l'issue des ateliers.
- Définir les modalités de mise en œuvre dans le cadre d'ateliers thématiques rassemblant les agents des communes et de la CAPLD.

Cette démarche a visé à construire un schéma pragmatique, opérationnel et répondant le plus justement possible aux attentes du territoire, compte-tenu des mutualisations déjà mises en œuvre.

Aucune forme de mutualisation n'a été écartée ou privilégiée. Il n'existe pas de modèle unique de mutualisation, mais différentes formes auxquels il convient de recourir en fonction du projet et du contexte territorial.

4. Etat des lieux des mutualisations existantes en 2021

L'état des lieux exhaustif des mutualisations et de la répartition des effectifs sur le territoire est joint en annexe.

4.1 Services support

Objet	Périmètre	Type de mutualisation
Instruction Autorisations Droit des Sols	Toutes les communes	Service commun
Ressources humaines	CAPLD/ Landerneau	Service commun
Commande publique	Toutes les communes	Service commun / prestations
Finances	CAPLD/ Landerneau	Service commun
Systèmes d'information	Toutes les communes	Service commun

4.2 services opérationnels

Objet	Périmètre	Type de mutualisation
Garage	Ouvert à toutes les communes	Service commun / prestations
Assistance à maîtrise d'ouvrage infrastructure, bâtiment, voirie	Ouvert à toutes les communes	Prestations
Accompagnement à la recherche de financement	Ouvert à toutes les communes	Prestations
Animation enfance-jeunesse	Entre communes, par secteur	Mise à disposition, syndicat
Services techniques	Entre communes, par secteur	Mise à disposition, syndicat

5. Orientations de mutualisation

Les ateliers et échanges ont permis de mettre en avant la volonté des élus de renforcer les mutualisations existantes et de développer de nouveaux projets de mutualisation.

Ces projets de mutualisation ont été priorisés de 1 à 3 (1 étant le plus prioritaire), et répartis selon deux nouveaux axes, charnières du schéma de mutualisation 2022-2026 :

- La mutualisation au service du projet de territoire (développement du territoire et de la politique intercommunale),
- La mutualisation des services supports (accompagnement des communes selon leurs besoins et efficience des services du bloc communal).

5.1 les axes de mutualisation au service du projet de territoire

5.1.1 Mise à disposition d'une « ressource sociale »

Domaine de mutualisation	Compétences/Politiques publiques
Pistes de mutualisation	Ingénierie Sociale
Niveau de priorité	1
Descriptif et objectifs	- Soutien aux communes en matière sociale, 1er niveau d'information en lien avec le Centre Départemental d'Action Sociale - Création d'un référentiel commun des acteurs du territoire dans le domaine social
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée
Impact RH et organisationnel	Ressources déjà existantes au sein de la CA
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non
Impact financier	Non
Plan d'actions	- Ressource sociale mise à disposition des communes depuis septembre 2022 afin d'évaluer les besoins - Rédaction d'un guide "qui fait quoi ?" - Réalisation d'un bilan à 6 mois - Adaptation de l'action à l'issue du bilan
Indicateurs / évaluation	- Satisfaction des communes - Niveau de recours à l'aide départementale
Calendrier	Courant 2023

5.1.2 Création d'un réseau de médiathèques

Domaine de mutualisation	Compétences/Politiques publiques
Pistes de mutualisation	Médiathèques
Niveau de priorité	3
Descriptif et objectifs	Créer un réseau de médiathèques et mutualiser les ressources communales
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée des médiathèques avec appui technique de la CAPLD
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non évaluable à ce stade
Impact financier	Non évaluable à ce stade. Aides financières possibles DRAC et CD29.
Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> - Définition du périmètre et diagnostic du territoire - Réflexion sur les différents niveaux de mise en réseau - Définition des modalités de gouvernance du projet
Indicateurs / évaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'abonnés - Qualité des échanges du réseau
Calendrier	Démarrage en 2023

5.1.3 Poursuivre la mutualisation des écoles de musique

Domaine de mutualisation	Compétences/Politiques publiques
Pistes de mutualisation	Ecoles de musique
Niveau de priorité	2
Descriptif et objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les deux écoles du territoire - Harmoniser les modes de fonctionnement
Collectivités intéressées	Landerneau, Loperhet
Cadre juridique envisagé	Mise à disposition de personnel
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non
Impact financier	Oui, optimisation des moyens humains
Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluation du périmètre de la mutualisation - Plan d'harmonisation des pratiques/outils - Mutualisation de moyens humains si opportun - Réflexion sur une tarification commune - Réflexion sur la mise en place de conventions uniques sur le territoire
Indicateurs / évaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'inscriptions - Optimisation du temps agent
Calendrier	Démarrage en 2023

5.1.4 Animation d'un réseau enfance-jeunesse

Domaine de mutualisation	Compétences/Politiques publiques
Pistes de mutualisation	Réseau Enfance-Jeunesse
Niveau de priorité	3
Descriptif et objectifs	- Pérenniser les organisations et financements en matière de coordination Enfance-Jeunesse en fonction des orientations de la CTG (Convention Territoriale Globale)
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée avec appui technique de la CAPLD, éventuellement mise à disposition de personnel entre communes
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non évaluable à ce stade
Impact financier	Non évaluable à ce stade
Plan d'actions	- Réflexion à mener en lien avec les élus et agents concernés en fonction des orientations de la CTG
Indicateurs / évaluation	-Stabilité des organisation et financements
Calendrier	Réflexion à mener en 2023, mise en œuvre à suivre

5.2 Axe 2 : la mutualisation des fonctions support au service des communes

5.2.1 Poursuivre la mutualisation du service informatique

Domaine de mutualisation	Compétences/Politiques publiques
Pistes de mutualisation	Poursuivre la mutualisation de l'informatique
Niveau de priorité	1
Descriptif et objectifs	- Mettre en œuvre le pack 3 (service support) sur l'année 2023 - Réflexion à mener avec les communes à partir de 2024 pour la mise en œuvre des packs 4 (applicatifs métiers), 5 (formations) et 6 (usages citoyens) à partir de 2024
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Service commun
Impact RH et organisationnel	A adapter en fonction des adhésions
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Oui, nombre d'ETP à définir en fonction du nombre de communes adhérentes
Impact financier	Refacturation aux communes adhérentes

Plan d'actions	- Mise en place du service support : ➡ nombre de communes adhérentes connu d'ici fin 2022, ➡ nombre d'ETP à définir en fonction ➡ ouverture du service aux communes au printemps 2023 - Etudes à mener pour la mise en place des pack 4, 5, 6 à partir de 2024
Indicateurs / évaluation	- Satisfaction des communes - Nombre d'interventions
Calendrier	Pack 3 mis en œuvre en 2023, autres packs à suivre

5.2.2 Renforcer l'ingénierie en matière de recherche de financements

Domaine de mutualisation	Fonctions support
Pistes de mutualisation	Subventions
Niveau de priorité	1
Descriptif et objectifs	Accompagner les communes dans la constitution des dossiers de demande de subvention et les connaissances des dispositifs
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non
Impact financier	Non
Plan d'actions	- Partage des connaissances : création d'un support partagé recensant les projets des communes et les financements obtenus - Partage des contacts : création d'un support partagé - le niveau d'accompagnement existant est jugé satisfaisant
Indicateurs / évaluation	- Satisfaction des communes - Autonomie d'utilisation de l'outil par les communes
Calendrier	1er semestre 2023

5.2.3 Création d'une ingénierie juridique

Domaine de mutualisation	Fonctions support
Pistes de mutualisation	Juridique
Niveau de priorité	1
Descriptif et objectifs	- Besoin d'un accompagnement/contrôle dans l'élaboration des actes juridiques des mairies
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	A définir : prestations ou service commun
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Oui, besoin à définir
Impact financier	
<i>Dépenses</i>	Non évaluable à ce stade
<i>Recettes</i>	Refacturation aux communes utilisatrices
Plan d'actions	- Définir finement le besoin et le cadre d'intervention du service (conventions, délibérations, contrats, accompagnement quotidien) - Définir les modalités organisationnelles et d'intervention
Indicateurs / évaluation	- Nombre de sollicitations par les communes - Indice de satisfaction des communes
Calendrier	Réflexion à mener en 2023, mise en œuvre à suivre en 2024

5.2.4 Poursuivre la dynamique des groupements de commandes

Domaine de mutualisation	Fonctions support
Pistes de mutualisation	Groupeement de commandes
Niveau de priorité	1
Descriptif et objectifs	- Poursuite du système en place, avec approfondissement des sujets compatibles - Conseil juridique pour aider à la définition des enjeux et à la bonne appréhension/mise en application des recommandations
Collectivités intéressées	Toutes selon les sujets
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non
Impact financier	Economie pour le groupement selon les sujets
Plan d'actions	- Favoriser les remontées d'informations de la part des communes - Poursuivre le travail d'identification des groupements possibles

Indicateurs / évaluation	- Nombre de groupements de commande - Comparaison des prix avant / après
Calendrier	Immédiate

5.2.5 Elaboration d'un plan de formation commun

Domaine de mutualisation	Fonctions support
Pistes de mutualisation	Plan de formation
Niveau de priorité	1
Descriptif et objectifs	Renforcer la coordination existante en matière de formation, en lien avec les besoins des communes et de la CA
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée
Impact RH et organisationnel	Temps sur un ETP déjà existant
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non
Impact financier	Non
Observations, opportunités et points de vigilance	- Réorganisation du recensement des offres de formation, par thème et par sujet à l'échelle du territoire - Faire venir des formations sur le territoire - Etablir un plan de recensement des besoins
Indicateurs / évaluation	- Nombre de formations suivies en commun
Calendrier	2024

5.2.6 Accompagner le renforcement du réseau des agents du territoire

Domaine de mutualisation	Fonctions support
Pistes de mutualisation	Espace d'échanges pour les responsables/secrétaires de mairie
Niveau de priorité	2
Descriptif et objectifs	Elargir à toutes les communes le système de partage déjà en place sur le plateau (outil Nextcloud)
Collectivités intéressées	Toutes
Cadre juridique envisagé	Action coordonnée + convention avec les communes extérieures
Impact RH et organisationnel	
<i>Mises à disposition / transfert</i>	Non
<i>Recrutements</i>	Non
Impact financier	- Financement de deux demi-journées de formation à l'outil - Hébergement potentiel par la DSI de la CA

Observations, opportunités et points de vigilance	- Renforcement de l'intégration du territoire - Participation de toutes les communes
Indicateurs / évaluation	- Intensité d'utilisation de l'outil
Calendrier	Calendrier à définir entre la CA et les communes utilisatrices

6. Perspectives

- ◆ Le nouveau schéma de mutualisation s'inscrit ainsi en continuité du précédent, approfondissant certains éléments déjà en place, et redessinant selon deux axes forts la stratégie de coopération à l'échelle territoriale.
- ◆ De fait, la CAPLD s'inscrit en organisatrice de la mutualisation, mais également en accompagnatrice de la mutualisation horizontale gérée par les communes elles-mêmes.
- ◆ Précurseur dans le domaine de la mutualisation, la CAPLD va voir ces nouveaux axes de développement se mettre en place au rythme du mandat, en parallèle de la poursuite de l'application des éléments inscrits dans le précédent pacte.
- ◆ Le développement en cours de la mutualisation des systèmes d'information permettra d'envisager d'autres formes de mutualisation à l'avenir.