

# L'interco & LA Presse

L'ACTUALITÉ décryptée  
Regards D'EXPERTS  
EXPÉRIENCES partagées



CONTACT:  
Katia Paulin  
06 46 24 92 45  
[presse@adgcf.fr](mailto:presse@adgcf.fr)

JUILLET 2014

# Ce mois-ci

**A**vec les nouveaux modes de scrutin, la création des métropoles et les dernières annonces du gouvernement, l'intercommunalité a bénéficié d'un traitement important dans la presse ces dernières semaines. Même si celui-ci n'est pas encore proportionnel à son importance dans les politiques locales, le mouvement bénéficie d'une meilleure identification des structures et de leurs compétences par nos concitoyens.

Deux thèmes majeurs se sont distingués ce mois-ci : les élections de présidents de communauté et le big bang territorial annoncé par le Président de la République. Même si la suppression des Conseils départementaux et la fusion des régions ont suscité une certaine effervescence médiatique, la future carte intercommunale devrait bientôt attirer l'attention des journaux. En effet, les difficultés rencontrées lors de l'application de la loi RCT laissent craindre les prochaines fusions qui auront lieu avec l'augmentation du seuil minimum d'habitants et la définition des critères de bassin de vie.

## Les NEWS

3

## 1-L'ACTUALITÉ DÉCRYPTÉE

I- Élections communautaires 5

II-Réforme territoriale 7

## 2-REGARDS D'EXPERTS

Daniel Béhard, Philippe Estèbe, 13  
Martin Vanier

Benjamin Barber 15

Jean Viard 17

## 3-RETOURS D'EXPÉRIENCES

Patrick Phulpin 19

Fabrice Pocholle 22

## Départs et arrivées...

- Marie-Caroline Bonnet-Galzy succède à Éric Delzant à la tête du Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET).
- Deux sous-préfets prennent la direction générale de deux futures métropoles: Bruno Cassette à Lille et Michel Papaud à Grenoble.
- Le DGCL, Serge Morvan, a été nommé directeur de cabinet d'André Vallini suite au départ de Laurent Olléon.
- Philippe Mahé, ancien DGS du Grand Toulouse, a été nommé conseiller chargé des collectivités territoriales à Matignon.
- Jacques Marsaud, DGS de Plaine commune, a quitté ses fonctions le 11 avril. Il est remplacé par Mélanie Lamant, précédemment DGA dans la même structure.
- François Deluga, président du CNFPT, a intégré le bureau de l'AMF en tant que vice-président. Il prend ainsi la présidence de la commission FPT.
- Valérie Raboult, députée du Tarn-et-Garonne, a été élue rapporteur du budget à l'Assemblée nationale.

## Grand Paris

Après 6 mois de préparation, la mission de préfiguration du Grand Paris est enfin née. La loi MAPTAM prévoyait de détricoter les intercommunalités existantes mais Paris Métropole, co-pilote de la mission, a voté une résolution demandant la modification de la loi. L'opposition entre les fédéralistes (majoritaires à Paris Métropole) et les partisans d'une métropole intégrée est à nouveau d'actualité depuis que la ministre de la Décentralisation Marylise Lebranchu a déclaré « je suis d'accord pour un statut juridique. Si l'on me propose un amendement bien écrit, je n'ai rien contre ».

## Accessibilité

Une ordonnance devrait être publiée ce mois-ci afin de programmer les actions de mise en accessibilité des Établissements Recevant du Public (ERP) et des transports publics. Cette programmation devra être validée avant la date butoir du 1<sup>er</sup> janvier 2015 et permettra de réaliser les travaux d'aménagement dans un délai supplémentaire de trois à neuf ans.

## Travailler dans la fonction publique territoriale

Le 2 juin dernier, *La Gazette des Communes* a publié un fascicule présentant tous les métiers de la fonction publique territoriale avec des fiches concours.

## Fonction publique

Le gouvernement a annoncé un allègement des cotisations retraites pour les bas salaires de la fonction publique. Cette mesure est destinée à redonner du pouvoir d'achat aux fonctionnaires. Elle devrait s'appliquer au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et se traduira par une hausse de 558 euros annuels du revenu des agents payés au Smic et sera dégressive, jusqu'à 50 euros, pour les autres agents concernés. Selon Bernadette Groison (FSU), la mesure « toucherait 100% des catégories C », les plus mal payés, « 70% des B », et « 20% des A ». Au total quelque 2,2 millions de fonctionnaires (soit près de la moitié des 5 millions d'agents) devraient en bénéficier, ont précisé les syndicats.

## Rythmes scolaires

Plusieurs notes d'élus et de DG proches du PS ont été envoyées au ministre de l'Éducation nationale, Benoît Hamon. Après l'annonce d'un « assouplissement » à celle d'« expérimentations » puis à celle de « nouveau cadre réglementaire » des précisions devraient être apportées par le ministre ce mois-ci.

## Mercato

L'ADT-Inet propose au CNFPT et à la FNCDG la mise à disposition du réseau de l'association en constituant une bourse de missions et l'identification des offres d'emploi.

## Association des Petites Villes de France

Olivier Dussopt, député-maire PS d'Annonay, a pris la présidence de l'association lors du dernier congrès. Il sera secondé par le sénateur UDI Pierre Jarlier.

## Politique de la ville

Après de nombreux reports, la carte des 1 300 quartiers prioritaires de la politique de la ville a finalement été publiée le 17 juin par le ministère de la Ville.

## Projet de loi NOTRe (Nouvelle Organisation Territoriale de la République)

Les organisations syndicales de fonctionnaires ont demandé à Marylise Lebranchu l'organisation d'un débat public ou d'un référendum.

## Communauté urbaine de Bordeaux

La CUB change de nom et devient Bordeaux Métropole.

## I ÉLECTIONS COMMUNAU- TAIRES

« *Damien Castelain est-il un apprenti sorcier qui veut politiquement marier la carpe et le lapin ou un génie du consensus à la Pierre Mauroy ?* »

La Voix du Nord

Les articles de presse parus ces dernières semaines montrent que les élections municipales se sont prolongées avec les élections de présidents de communauté. Au-delà des enjeux politiques, on observe une meilleure appropriation des projets intercommunaux.

On constate ainsi l'émergence des premières campagnes communautaires avec, par exemple, Alain Juppé qui a sillonné toutes les communes de la CUB. Aussi, bousculant les codes de communication électorale, des candidats se sont présentés en « tickets » comme à Reims (*Robinet-Vautrin*) ou à Châlons (*Apparu-Bourg-Broc*). Cette mise en lumière soudaine illustre une politisation du mouvement.

Plusieurs papiers présentent avec détails les élections des présidents et des vice-présidents d'intercommunalités dans la presse régionale et locale. Pour le **DAUPHINÉ LIBÉRÉ** « *Les élections à la tête des intercommunalités ont livré leur verdict. Pour la gauche, la débâcle des municipales s'est poursuivie, et pour la droite, la reconquête a également continué.* ». Encore une fois, ces articles rappellent les compétences des structures, ce qui marque une grande évolution depuis 2008. On y voit également un sentiment de politisation des intercommunalités, « *une nouvelle ère où les logiques partisanes prennent le pas sur la logique de territoire* » souligne **SUD OUEST**. Dominique Rondi-Sarrat, déléguée communautaire de la communauté de communes Tarn-Agoût, renchérit : « *la politique politicienne s'est invitée à la table de la communauté de communes et y a pris la place de la gouvernance collective et du projet de territoire* ». Prenons l'exemple de Bergerac où l'ancien maire battu lors des municipales a été réélu à la tête de l'agglomération. Son successeur dénonce une situation absurde qui l'a conduit à « démutualiser » certains services stratégiques comme l'informatique et les marchés publics.

« *Une nouvelle ère où les logiques partisanes prennent le pas sur la logique de territoire.* »

Sud Ouest

A contrario, on retrouve une équipe qui s'étire de l'extrême gauche jusqu'à la droite républicaine à Lille Métropole avec un communiste et des élus de l'UMP assis dans une même majorité. « *Damien Castelain est-il un apprenti sorcier qui veut politiquement marier la carpe et le lapin ou un génie du consensus à la Pierre Mauroy ?* » se demande **LA VOIX DU NORD**.

## Intercommunalités urbaines : les premiers chiffres (SOURCE ADCF)

Sur les 242 présidents d'intercommunalités de statut urbain (*communautés d'agglomération, urbaines et métropole*) élus entre le deuxième tour des municipales et le 2 mai,

**51 % des agglomérations ont changé de président.**

**62,8 % sont issus des formations politiques de l'opposition** (*UMP, UDI, MoDem, divers droite...*).

Léger avantage pour la gauche au sein des futures métropoles sur les 15 communautés appelées à devenir métropoles :

- > 8 sont détenues par la gauche (*Rouen, Rennes, Lyon, Nantes, Strasbourg, Grenoble, Brest et Montpellier*) ;
- > 4 le sont par la droite (*Bordeaux, Marseille, Nice et Toulouse*) ;
- > et une par un élu sans étiquette (*Lille*).

Le futur Grand Paris pourrait lui aussi se situer plutôt à droite.

Par ailleurs, les patrons de ces grands exécutifs intercommunaux sont :

- > à 52 % les maires de la ville-centre ou principale ;
- > à 30 % des maires ou élus d'une autre commune de l'agglomération ;
- > à 18 % des adjoints ou conseillers municipaux de la ville-centre ou principale.

Seulement 15 des 242 agglomérations sont présidées par une femme, soit 6 % seulement. Quelques vice-présidences mais aucune présidence d'agglomération pour les maires FN.

## Après les élections, la valse des collaborateurs

Le rapprochement du couple élu/DGS traduit la politisation accrue de l'action publique locale ce qui fragilise fortement la stabilité du poste de DGS. Dans ce contexte, des centaines de directeurs généraux et de membres de cabinets se retrouvent écartés après la défaite de leur président. Le verdict des urnes se transforme en une vague de mobilité pour un grand nombre de fonctionnaires et de collaborateurs d'élus.

Dans la presse, les réactions se multiplient : « *Pour beaucoup c'est un drame, il faut envisager la mobilité ou une reconversion, notamment dans le privé car il n'y a pas de perspectives en tant que collaborateur* ». Erwan Huchet, directeur du cabinet Savoirs Publics dans le journal **QUEST FRANCE**.

Le président de l'association Dircab assure ne pas avoir vécu un tel cataclysme depuis les élections de 1983. La présidente de l'AATF tempère en affirmant : « *après chaque élection municipale, environ un quart des administrateurs changent de poste* ». Enfin, **LA NOUVELLE RÉPUBLIQUE** rappelle que la loi prévoit que le CNFPT prenne en charge les fonctionnaires non reclassés afin de bénéficier d'un suivi personnalisé, de formation et d'évaluation mais le Centre confirme dans ses colonnes que cette situation peut constituer un frein au reclassement car elle est négativement considérée par les futurs employeurs.

▣ **70 % des DG de collectivités de plus de 5 000 habitants avaient connu une mobilité en 2008, combien seront-ils en 2014 ?** »

La Gazette

## II RÉFORME TERRITORIALE

Dans son discours de politique générale, le Premier ministre avait annoncé quatre grands chantiers pour réformer en profondeur l'organisation territoriale :

- 1) La réduction de moitié du nombre de régions d'ici 2017 ;
- 2) Une nouvelle carte intercommunale au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;
- 3) Suppression de la clause de compétence générale ;
- 4) Suppression des Conseils départementaux à l'horizon 2021.

Depuis, le Président de la République veut accélérer la réforme. Le 3 juin dernier, il présentait une nouvelle carte des régions.

### Les projets de lois « régions et élections » et « nouvelle organisation territoriale de la République » :

Les deux textes ont été présentés en conseil des ministres le 18 juin dernier. Le premier, délimite les nouvelles régions et modifie le calendrier électoral (*ministère de l'Intérieur*). Quant au 2<sup>e</sup>, le projet de loi dit NOTRe (*Nouvelle Organisation Territoriale de la République*) dote les nouvelles régions de nouvelles compétences et renforce l'intercommunalité.

Une France métropolitaine de 14 régions. Après les annonces du Président de la République, la presse choisit de passer en revue les 7 régions concernées par des fusions. Réaction de la géographe Béatrice Giblin dans **L'EXPRESS**.

> **Auvergne/Rhône-Alpes** : Pour elle, cette fusion est une bonne idée pour l'Auvergne « *un peu vieillissante, assez petite et peu attractive* ». Regarder vers l'Est va lui permettre de retrouver du dynamisme grâce à la métropole de Lyon.

> **Midi-Pyrénées/Languedoc-Roussillon** : Une fusion délicate car les deux capitales régionales, Toulouse et Montpellier, vont vouloir jouer un rôle dirigeant. De plus, on risque fort de voir la première se tourner vers le Sud-Ouest et la deuxième vers la Méditerranée. « *Un problème d'unité peut se poser face à cette fusion qui ne va pas de soi. Ou alors on recrée l'Occitanie !* »

« Avec la réforme territoriale, aucun agent n'y perdra. »

Marylise Lebranchu  
dans La Gazette des Communes  
du 23 juin

> **Poitou-Charentes / Centre / Limousin :** Ici, la géographe souligne le manque de cohérence de cette union. Sans réelle métropole, cette fusion répond avant tout à des critères politiques : « cette fusion s'explique en partie par la volonté de Ségolène Royal de ne pas dépendre de l'Aquitaine et de ne pas se retrouver face à Alain Juppé. ».

> **Basse et Haute-Normandie :** Même si ce redécoupage reprend l'histoire commune de la Normandie, Béatrice Giblin pense qu'on aurait pu aller plus loin en reprenant la limite historique jusqu'à la rivière de l'Epte et en intégrant la Manche à la Bretagne.

> **Picardie / Champagne-Ardenne :** « C'est une fusion par défaut puisque ce sont les deux régions dont personne n'a voulu. » Les deux régions, plutôt rurales et faiblement peuplées, vont avoir du mal à peser coincées entre l'Île-de-France et le Nord-Pas-de-Calais.

> **Bourgogne / Franche-Comté :** Elles désiraient s'associer depuis longtemps. « On pourrait s'amuser du fait qu'on recrée le duché de Bourgogne. »

> **Alsace / Lorraine :** Contrairement à une idée reçue, il existe peu d'histoire collective entre ces deux régions. La Lorraine aurait pu être fusionnée avec la Champagne-Ardenne. Quant à l'Alsace, elle aurait pu rester seule.

L'ancien cadre territorial Michel Drouet dénonce « une réforme ni faite ni à faire » dans son article du 3 juin dernier dans **AGORAVOX**. Pour l'auteur, il aurait fallu réformer en profondeur les communes et l'intercommunalité car « aujourd'hui, l'intercommunalité en France, c'est un peu l'auberge espagnole, de l'intercommunalité urbaine qui peut concerner la moitié ou plus de la population du département et qui dispose de moyens conséquents, à l'intercommunalité très rurale qui n'est que la réunion de communes manquant cruellement de moyens ».

« Une réforme  
ni faite  
ni à faire. »

Michel Drouet, ancien cadre  
territorial dans Agoravox  
du 3 juin dernier

## Intercommunalité : les périmètres vont encore beaucoup bouger

Le projet de loi relance le mouvement de « rationalisation » de la carte intercommunale entrepris jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2014 dans le cadre de la loi de réforme des collectivités territoriales. Dans tous les départements (à l'exception de ceux de l'Île-de-France), les élus et les préfets vont travailler à la **révision du Schéma De Coopération Intercommunale (SDCI)**, avec pour objectif de parvenir à une publication du schéma avant le 31 décembre 2015 et la création des EPCI à fiscalité propre reconfigurés sera prononcée par arrêté avant le **31 décembre 2016**. Beaucoup de fusions sont à prévoir.

**Dans la nouvelle version de la réforme territoriale, la taille minimale d'une intercommunalité a doublé, passant de 10 000 à 20 000 habitants.**

**LE COURRIER DES MAIRES** titre réforme territoriale: une nouvelle mouture pour muscler l'interco et « dévitaliser » le département. En effet, avec cette nouvelle version la taille minimale

d'une intercommunalité a doublé passant de 10 000 à 20 000 habitants. Autre nouveauté, la création d'une « procédure dérogatoire au droit commun » qui permettra aux préfets de créer, modifier le périmètre ou fusionner tout EPCI pouvant ainsi proposer une modification non prévue dans le schéma après avis de la CDCI (*celle-ci aura la possibilité de le modifier à la majorité des deux tiers*).

Le projet de loi « NOTRe » devrait être examiné au Sénat en 1<sup>re</sup> lecture en septembre.

**LA CROIX** souligne le prochain examen parlementaire délicat de la réforme autour de quatre questions :

1- Y a-t-il une majorité pour voter la réforme ?

« Il faudra trouver des majorités pour voter ce texte », Carlo Da Silva, rapporteur à l'Assemblée nationale du premier projet.

2- La carte des régions peut-elle encore évoluer ?

« La carte régionale est un sujet de crispation », concède le député de l'Ardèche Olivier Dussopt, rapporteur de l'autre projet de loi relatif aux compétences. Dès sa présentation début juin, le Premier ministre Manuel Valls, a expliqué que cette carte n'était pas « figée » et qu'il pouvait y avoir des « évolutions ».

3- Les CG vont-ils être vraiment supprimés ?

Le report de leur suppression en 2020 semble être une solution afin de résoudre temporairement le problème des compétences sociales.

« Il sera réduit à une coquille vide », regrette Éric Doligé, président UMP du Conseil général du Loiret.

La carte régionale est un sujet de crispation.

Olivier Dussopt,  
député de l'Ardèche  
dans La Croix

#### 4- La réforme permettra-t-elle de réaliser des économies?

Le secrétaire d'État à la réforme territoriale a avancé le chiffre de 10 milliards d'euros dans les cinq à dix ans.

L'Agence de notation financière Moody's a estimé de son côté que cette réforme ne devrait pas générer « d'économies substantielles » dans la mesure où elle ne s'attaque pas à « la masse salariale en pleine expansion » des collectivités locales.

Selon les présidents de Conseils généraux, des économies sont évidemment possibles en supprimant des doublons, mais pas par la fusion de régions ou la suppression des départements.

### RÉACTIONS POLITIQUES

*« Le mécano institutionnel du président ignore le fait territorial, et donc la vie. »*

Philippe Laurent, maire de Sceaux (UDI) dans **La Tribune**.

*« Nous avons une kyrielle de petites intercommunalités aux moyens limités qui ne participent pas par la force des choses au développement de leur territoire. C'est bien que la loi fixe le cap avec un seuil minimal à 20 000 habitants. »*

Didier Marie, sénateur de Seine-Maritime (PS) dans **Paris-Normandie**.

*« Ce nouvel espace ne sera opérationnel que si l'État accepte une véritable décentralisation. Cela implique que les compétences régionales soient véritables et que la suppression des doublons avec les services interministériels soit enfin appliquée. »*

Jean Rottner, maire de Mulhouse (UMP) dans **Le Nouvel Observateur**.

*« Il faut que les maires ruraux entrent en résistance contre cette vision urbaine, ceux qui parlent mutualisation pensent avant tout concentration. »*

Vanik Berbérian, président de l'AMRF dans **Sud Ouest**.

*« Hollande est un Parisien, élu dans une circonscription rurale. Avec cette réforme, on est clairement dans la démagogie et le populisme. Je pratiquais souvent l'auto-censure quand je parlais des élus parisiens pour ne pas alimenter les idées reçues mais là... »*

Patrice Joly, président du CG de la Nièvre (PS) dans **L'Express**.

*« Cela relève d'une improvisation incroyable. L'État devrait plutôt s'interroger sur sa propre organisation et sur le maintien des sous-préfectures avec leurs importantes charges de fonctionnement. »*

Marc Bret, conseiller général de l'Aube (DVG) dans **L'Est Éclair**.

---

*« Le débat est à aborder sans passion en pensant à ce qui sur le plan économique, universitaire, culturel, touristique et historique, lie les territoires qui composent nos régions. »*

Martin Malvy, président de la région Midi-Pyrénées (PS) dans **Objectif News**.

---

*« Cette réforme viserait à établir un futur État fédéral européen dont les Français ne veulent pas. »*

Claude Nicolet, conseiller régional du Nord-Pas-de-Calais (MRC) dans **Marianne**.

---

Pour Jean-Pierre Balligand, président de l'Institut de la gouvernance territoriale et de la décentralisation, la disparition du département passe par *« la constitution rapide d'intercommunalités plus grandes (à l'échelle du pays et du bassin de vie) et plus fortes, c'est-à-dire dotées du statut de collectivité de plein exercice. »*

---

André Vallini chiffre les économies qui devraient être réalisées avec cette réforme dans **Le Figaro** :

*« Le budget des collectivités locales représente au total 250 milliards d'euros. Les meilleurs spécialistes pensent qu'en tablant sur des économies d'échelle et des suppressions de doublons qui pourraient à terme représenter de 5% à 10% on arrive à un gain annuel de 12 à 25 milliards d'euros à moyen terme. Ce qui est beaucoup. Sans parler des gains de temps et d'efficacité qui sont difficilement quantifiables mais sans doute très importants. »*

Selon le **Journal du Dimanche**, une note confidentielle du gouvernement confirmerait ces chiffres. Selon celle-ci les doublons entre régions et départements coûtent 18,5 milliards d'euros. Le document indique aussi que le regroupement de structures intercommunales pourrait dégager entre 3 milliards et 7,5 milliards d'euros d'économies.

---

## Les Français prêts à la disparition de leurs départements

**On savait le millefeuille administratif coûteux. Un sondage du JDD vient en outre confirmer le faible attachement des Français à leurs départements.**

Interrogés sur l'éventuelle suppression des Conseils généraux, **55% des Français sont favorables à leur suppression**, selon le sondage IFOP pour le JDD. 44% des sondés se disent opposés et 1% ne se prononcent pas.

Ce sondage montre également que **61% des Français ne connaissent pas le nom du président de leur Conseil général**, un pourcentage qui monte à 76% chez les moins de 35 ans.

Ils sont une large majorité à savoir que le Conseil général s'occupe de l'entretien des routes départementales et des axes locaux : 88% pensent à juste titre que le Conseil général s'en charge, 11% pensent l'inverse. De même sont connues ses compétences en matière de construction et entretien des collèges (86% contre 12%) ainsi qu'en matière d'aide sociale (80% contre 19%). Par contre, ils ne savent qu'à une courte majorité (50% et 51%) que le Conseil général n'est pas compétent en matière d'agriculture et d'enseignement supérieur.

### LE POINT DE VUE DES ÉDITORIALISTES

Pour Michel Urvoy (**OUEST FRANCE**), « les régions françaises ne sont ni les plus petites, ni les plus grandes d'Europe. La grande différence tient aux compétences et aux moyens budgétaires qui sont dix fois plus importants en Allemagne ou en Espagne. Avant d'agrandir les régions, ce qui ne représenterait qu'une petite économie de frais de fonctionnement, il faut surtout les muscler ».

Dans un édito pour **LA RÉPUBLIQUE DES PYRÉNÉES**, Jean-Michel Helvig parle du revirement de la majorité en affirmant qu'« Il faut au moins reconnaître au ministre de l'Intérieur d'avoir eu la franchise de reconnaître une erreur passée, celle d'avoir combattu la réforme des conseillers territoriaux qui, sous la présidence Sarkozy, visait à fusionner conseillers généraux et régionaux, en prélude – timide – à une simplification administrative réduisant le nombre de régions dont les compétences seraient accrues pour tendre vers un modèle qui a cours en Allemagne, mais aussi en Espagne ou en Italie ».

Quant à Dominique Garraud de la **CHARENTE LIBRE**, il souligne le danger politique de cette réforme en décalant les prochaines élections cantonales et régionales : « En liant la réforme à un bouleversement du calendrier électoral, François Hollande fournit un carburant politique à un dossier censé faire consensus. Face une UMP déterminée à ne lui faire aucun cadeau électoral, François Hollande n'aborde pas dans les meilleures conditions une réforme à la fois indispensable pour le pays et son propre quinquennat. ».

### RAPPORT MALVY-LAMBERT

Les présidents de la région Midi-Pyrénées et du Conseil général de l'Orne ont remis leur rapport « Pour un redressement des finances publiques fondé sur la confiance mutuelle et l'engagement de chacun » au Président de la République. Celui-ci préconise notamment une concertation nationale entre l'État et les élus au sein d'une nouvelle instance complétée par un « pacte volontaire individualisé » entre l'État et les régions, les départements et les principales agglomérations. Aussi, ils suggèrent la rationalisation de certaines structures locales avec une évolution des départements en « fédération des intercommunalités ou des fusions avec les agglomérations » puis la fusion des syndicats avec l'EPCI lorsque 80% des membres du syndicat appartiennent à cet EPCI. Enfin, pour eux, le processus de mutualisation doit s'accélérer afin d'atteindre au moins 60% d'intégration à l'échelle intercommunale dans les six prochaines années.

**F** Avant d'agrandir les régions, ce qui ne représenterait qu'une petite économie de frais de fonctionnement, il faut surtout les muscler. ”

Michel Urvoy  
dans Ouest France

Daniel BÉHARD,  
Philippe ESTÈBE,  
Martin VANIER

ONT CO-SIGNÉ UNE TRIBUNE INTITULÉE :  
« MANUEL VALLS, JARDINIER  
COMPTABLE »

**Les trois géographes expliquent pourquoi, selon eux, les annonces gouvernementales ne répondront pas aux besoins de modernisation de nos collectivités territoriales.**

**La suppression des Conseils départementaux et la fusion des régions ne sont qu'une démarche purement comptable d'après les trois chercheurs.**

Suite à l'annonce de suppression des Conseils départementaux et de fusion des régions, les trois chercheurs ont une réaction sans équivoque : « *c'est une démarche purement comptable* ». Selon eux, c'est une perspective qui « *ne s'appuie sur aucune pensée, ni aucun projet politique concernant*

*l'organisation territoriale du pays* ». Ils s'étonnent également de l'accueil enthousiaste de ces annonces dans la presse nationale car elles représenteraient « *une lecture dépassée des enjeux du système territorial français* ».

Pour les auteurs, la fusion des régions refléterait notre « *tropisme germanique* » révélant l'obsession de transformer les régions françaises en *länder* allemands. Or, des régions aussi puissantes qu'en Allemagne prennent sens dans leur dispositif fédéral : la région prend alors le rôle de partenaire privilégié du gouvernement central.

Par ailleurs, avec cette nouvelle carte régionale il faudrait augmenter leurs moyens en transférant les services régionaux de l'État (*Rectorat, ARS...*) pour étoffer leur capacité d'action et donner du sens à cette réduction. Une hypothèse peu réaliste pour les auteurs car ils restent des « *dispositifs qui, à tort ou à raison, sont considérés comme régaliens* ».

Enfin, le véritable problème de l'organisation actuelle serait la « *fragmentation communale qui entretient une dynamique de dispersion* » et même si l'intercommunalité apporte des solutions, « *elle contourne le problème* » car bien qu'apportant de nouveaux services et équipements, son bilan en matière d'économies d'échelle et de mutualisation des services reste décevant.

### **N'est-il pas temps d'accepter une différenciation de systèmes territoriaux en France ?**

Ce nouveau modèle d'organisation territoriale moderne est le trait commun des pays voisins comme l'Italie, l'Allemagne, la Suisse, la Belgique, l'Espagne et le Royaume-Uni qui « *n'ont pas substitué un ordre uniforme à un autre, mais ont ajusté leur système territorial* ». C'est ce qui a été

fait en janvier dernier avec la loi « *MAPTAM* » : « *les métropoles peuvent aspirer certaines compétences du département et de la région et les exercer sur leur territoire. Ce qui "ouvre une brèche dans l'ordre territorial hérité"* ».

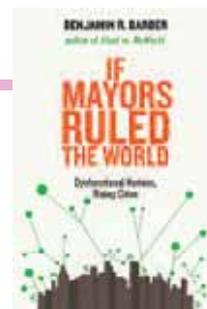
**Le territoire mérite mieux qu'un énième quadrillage rationnel. Les acteurs sont mûrs pour construire eux-mêmes le mode de gouvernement qui leur convient le mieux.**

Pour finir, ils ajoutent que le Premier ministre, « *à la fois comptable et jardinier* » devrait commencer par « *balayer devant la porte de l'État* ». En effet, l'avenir des 350 sous-préfectures et des services déconcentrés n'a fait l'objet d'aucune proposition de la part du gouvernement.

# Benjamin BARBER

## IF MAYORS RULED THE WORLD DYSFUNCTIONAL NATIONS. RISING CITIES

SI LES MAIRES GOUVERNAIENT LE MONDE  
NATIONS DYSFONCTIONNELLES ET VILLES ÉMERGENTES



Benjamin Barber  
Éditions Yale University

## Les métropoles vont-elles gouverner le monde de demain ?

Barber souligne que les maires, quelles que soient la taille de leur ville et leur appartenance politique, adoptent des positions et prennent des décisions qui sont bien plus pragmatiques et bien moins partisans que les gouvernements nationaux. Il aime citer l'ancien maire de New York, Fiorello La Guardia: «*il n'y a pas une voie démocrate et une voie républicaine pour réparer un égout*».

¶ *Il n'y a pas une voie démocrate et une voie républicaine pour réparer un égout.*»

Fiorello La Guardia,  
ancien maire de New York

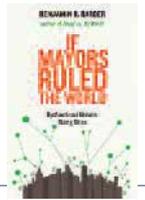
Pour lui, les frontières empêchent les nations de coopérer alors que les villes échangent et avancent ensemble sur des sujets communs. Aujourd'hui, les métropoles sont en «*coopétition*» (néologisme issu de *compétition* et *coopération*). Cette coopétition passe par des partenariats volontaires qui vont de simples échanges informels de bonnes pratiques à des réseaux beaucoup plus structurés. L'auteur va plus loin en plaidant pour la création d'un «*parlement des villes*», informel celui-ci réunirait plusieurs centaines de villes, ce qui aurait pour effet «*de faire du transfert de pouvoir qui a déjà été opéré une réalité politique*». Ce parlement serait également constitué d'un collège d'experts ainsi que de nombreuses organisations civiques internationales.

Le politologue Benjamin Barber avance une hypothèse stimulante: les États-nations et les institutions internationales se révèlent incapables de faire face aux énormes enjeux économiques et environnementaux auxquels ils doivent faire face aujourd'hui. Pour l'auteur, il est temps de remettre plus d'autorité et de pouvoir aux élus locaux qui font réellement avancer les choses. Il affirme ainsi que les pays se porteraient mieux si «*les maires régnaient sur le monde*».

## IF MAYORS RULED THE WORLD DYSFUNCTIONAL NATIONS. RISING CITIES

SI LES MAIRES GOUVERNAIENT LE MONDE  
NATIONS DYSFUNCTIONNELLES ET VILLES ÉMERGENTES

Benjamin Barber



Au fil de son ouvrage, il affirme que les villes modernes sont des incubateurs pour la résolution des problèmes tandis que les gouvernements nationaux n'ont plus de solution.

*« Parce qu'elles sont inclinées naturellement à la collaboration et à l'interdépendance, les villes abritent l'espoir », écrit Barber. Si les maires gouvernaient le monde, les 3,5 milliards de personnes (plus de la moitié de la population mondiale) pourraient participer à la vie locale en coopérant à l'échelle mondiale dans le même temps : c'est la « glocalité », promettant « du pragmatisme au lieu de la politique, de l'innovation plutôt que de l'idéologie et des solutions en place de la souveraineté ».*

De renommée internationale, le Dr Benjamin R. Barber est chercheur à l'université de la ville de New York et professeur de sciences politiques à l'université Rutgers. Il est régulièrement consulté par les dirigeants politiques aux États-Unis (l'ancien Président Clinton, Howard Dean...) et à travers le monde (Allemagne, Royaume-Uni, Italie...).

Il blogue régulièrement pour **THE HUFFINGTON POST** et écrit pour **THE NATION**, **HARPER'S MAGAZINE**, **THE NEW YORK TIMES**, **THE WASHINGTON POST**, **THE ATLANTIC MONTHLY**, **THE AMERICAN PROSPECT**, **LE NOUVEL OBSERVATEUR**, **DIE ZEIT**, **LA REPUBBLICA**, **EL PAÍS** et **THE GUARDIAN**.

Il est titulaire d'un certificat de la London School of Economics et d'une maîtrise et un doctorat de l'Université Harvard.

*« Nous sommes le niveau de gouvernement le plus proche de la majorité des habitants de la planète. Alors que les pays parlent, les villes agissent. »*

Michael Bloomberg,  
maire de New York de 2002 à 2014

## Jean VIARD

Sociologue, directeur de recherche CNRS au Cevipof, centre de recherches politiques de Sciences Po Paris et directeur des éditions de l'Aube



Jean Viard  
Éditions de l'Aube

### MARSEILLE, LE RÉVEIL VIOLENT D'UNE VILLE IMPOSSIBLE

Marseille-Provence, capitale européenne de la Culture 2013 fut un grand succès : 8 millions de visiteurs, le centre de Marseille transfiguré, le Mucem, le Vieux-Port... et en même temps, violence, drogue, chômage, assassinats. Jean Viard analyse ici « la crise marseillaise », mélange de réussites et d'exclusions, de nouvelles richesses et de pauvretés extrêmes, de solidarité et de clientélisme. Il dessine ce que pourrait être l'avenir de cette ville si elle retrouvait la fierté d'elle-même et saisisait la chance que lui offre un monde de plus en plus gouverné par ses grandes métropoles.

Cet ouvrage est celui d'un excellent connaisseur de la cité phocéenne, de ses problèmes et de ses atouts ; d'un intellectuel engagé dans le renouveau de sa ville. Ce texte reprend ses principales interventions dans **LE MONDE**, **FRANCE CULTURE** et **ESPRESSO** en 2012 et en 2013 sur la crise de Marseille. Ainsi, il dessine ce que pourrait être l'avenir de cette ville si « elle retrouvait la fierté d'elle-même et saisisait la chance que lui offre la future métropole ». Morceaux choisis d'un ouvrage consacré à l'analyse politique d'une des plus anciennes villes de France.

### Analyse d'une métropolisation ratée

« Ce qui était la ville même est devenu un atout dont rêverait toute métropole de cette taille. Mais ici tout est morcelé, découpé, localisé. Le port s'étend de Fos à Marseille sur plusieurs intercommunalités, 89 000 salariés entrent tous les jours dans la cité, 39 000 en sortent dans des embouteillages infinis, les étudiants de l'université unique se partagent entre Aix et Marseille, une forte part des grandes surfaces de Marseille sont sur le territoire de la communauté d'Aix... et la vie politique se mène quartier par quartier, commune par commune, souvent de génération en génération. Autrement dit, l'économie est métropolitaine et la politique micro-locale. »

L'auteur nous rappelle aussi les raisons du retard de Marseille : « Dès 1966, un certain nombre de métropoles se créent (dont Lyon, mais aussi des villes bien plus petites, comme Arras) ; mais Deferre refuse de faire alliance avec les maires communistes des villes environnantes, et la métropolisation de la ville est ainsi renvoyée à plus tard. »

Jean Viard, docteur en sociologie et ancien vice-président de Marseille-Provence-Métropole rappelle qu'en 2008, il accepte d'être numéro 3 de la liste socialiste à condition de présider Euroméditerranée et de réaliser la transformation du Vieux-Port. La ville a été perdue de peu par la gauche mais elle a gagné la communauté urbaine. Il explique : « Ce paradoxe est lié à un système compliqué, passablement clientéliste, qui fait que, comme le Département des Bouches-du-Rhône a des capacités d'investissement importantes et qu'il en réserve l'essentiel aux petites communes, les maires de ces communes ont intérêt à voter comme le souhaite le président du Conseil général... C'est là où le cumul des mandats et la clause de compétence générale de chaque institution sont plus que des limites rouges de notre démocratie. C'est ainsi que je me suis retrouvé vice-président de Marseille-Provence-Métropole et que j'ai pu devenir l'homme-clé du projet du Vieux-Port. »



## Le projet de « littoralisation » de la ville

« Ma conviction, dans l'analyse des transformations urbaines contemporaines, est que toutes les villes se réorganisent autour de l'eau. La ville moderne, pour le dire de manière un peu brutale, c'est "Haussmann + le Club Med". Dans une société où le travail ne représente que 10 % d'une existence (il en représentait 40 % en 1914), c'est le non-travail qui organise les territoires et les espaces ; et, lorsqu'il est bien organisé, l'économie de production se développe. (...) La transformation du Vieux-Port s'est faite dans cette logique de "littoralisation" de la ville. Il ne s'agissait pas de le rendre plus ou moins beau mais d'en faire un lieu de rencontres, un lieu festif. Le but est de construire une agora urbaine qui favorise les rencontres aléatoires et les fêtes et en même temps de magnifier le patrimoine comme œuvre. »

## Une priorité : donner du sens à la métropole

« Le temps semble enfin venu avec le projet métropolitain de lier les territoires voisins disjoints (...) Mais la métropole comme projet n'est pas adjonction de territoire : elle est corps politique. Il ne s'agit pas de fusionner des agences d'urbanisme et de créer des réseaux de transports enfin intégrés même si c'est nécessaire. Il faut un projet politique et un récit qui pose ici les bases d'une métropole ouverte au monde, qui lie ses forces internes, portuaires, administratives, éducatives, productives, culturelles... dans une vision partagée de ses atouts mondiaux. »

« L'enjeu de la métropole est de réunifier l'espace de la citoyenneté, c'est-à-dire de recréer des espaces où les gens habitent et travaillent. La question de l'échelle de la gouvernance politique ne doit donc pas être pensée en elle-même mais en ce qu'elle permet de réunir les deux grandes fonctions sociales que sont produire et vivre. La métropole doit correspondre à l'espace de quotidienneté des populations. »

« Avec le pouvoir métropolitain, on va fonder le pouvoir politique manquant, mais un pouvoir en réseaux, en projets, en concentration d'investissements, pas un pouvoir de prestige et de domination : celui d'un corps politique collaboratif au niveau du delta rhodanien. »

☞ *L'axe politique central ici, plus que droit/gauche, est passé/l'avenir avec l'enjeu essentiel de la solidarité entre des territoires qui ont toujours plus voisiné que coproduit. »*

Jean Viard, docteur en sociologie  
et ancien vice-président  
de Marseille-Provence-Métropole



## Patrick PHULPIN

Directeur Général de l'Agglo Villefranche Beaujolais

### COMMENT J'AI ORGANISÉ MA FUSION

#### *Présentation du territoire*

Le 1<sup>er</sup> janvier 2014 est née la nouvelle communauté d'agglomération : l'Agglo Villefranche Beaujolais Saône, issue de la fusion de la communauté d'agglomération de Villefranche-sur-Saône, de la communauté de communes Beaujolais Nizerand Morgon, de la communauté de communes Beaujolais Vauxonne et de 4 communes : Jarnioux et Ville-sur-Jarnioux (de la communauté de communes du Bois d'Oingt), Liergues (de la communauté de communes des Pierres Dorées) et Jassans-Riottier (commune du département voisin, l'Ain et émanant de la communauté de communes Porte Ouest de la Dombes).

Cette agglomération qui a un peu moins de 80 000 habitants est désormais composée de 21 communes dont la plupart sont à dominante rurale.

#### *Les actions déployées*

Depuis 2 ans nous travaillons avec l'ensemble des élus à l'organisation de cette nouvelle communauté.

Des ateliers ont été organisés reprenant l'ensemble des compétences et la définition de l'intérêt communautaire. Les comptes rendus de ces réunions ont été présentés lors des conférences des maires.

Ces différentes réunions, à périodicité rapprochée, ont permis non seulement aux élus de se connaître mais aussi de s'approprier dans les grandes lignes, les différences de fonctionnement de l'ensemble des collectivités, de dessiner avec précision les contours de cette nouvelle entité et d'**esquisser un projet commun du territoire**.

Toutes les thématiques ont été abordées et explicitées, je pense aux effets et aux conséquences du PLUI (compétence de l'ex-communauté d'agglomération de Villefranche), du service politique de la ville, la voirie, l'eau et assainissement, la culture, le tourisme ou encore la mise en œuvre du service communautaire de développement économique.

« Des ateliers ont été organisés, où toutes les thématiques ont été abordées et explicitées avec l'ensemble des élus. »

Ces réunions ont permis aussi d'avancer dans la définition de l'intérêt communautaire, de restituer des compétences aux communes notamment dans le domaine scolaire, d'organiser le transfert des compétences en matière d'équipements collectifs de la petite enfance ou dans le secteur culturel pour la définition d'un réseau communautaire de musées.

En ce qui concerne les actions déployées, les travaux sur l'aménagement du territoire et le PLUI ont permis de mener une réflexion sur la création d'un service commun d'instruction des actes d'urbanisme qui s'orienterait vers un service à la carte, avec un socle commun intégrant les permis d'aménagement, permis de construire, certificat d'urbanisme de catégorie B...

## *Élaboration du projet de territoire*

Tout au long de l'année 2013, les maires des 21 communes concernées se sont aussi réunis pour élaborer un projet commun pour le territoire définissant des ambitions et des axes prioritaires tels que le développement économique, l'amélioration de la qualité de vie en abordant notamment la question du logement, du déplacement, de l'habitat, des équipements sportifs, culturels mais aussi l'affirmation de l'égalité des choix en réaffirmant les axes de formation et de gestion.

Ce plan d'actions s'accompagnera d'un pacte financier et fiscal et à plus court terme d'une programmation pluriannuelle d'investissements et d'une prospective budgétaire.

En matière de gouvernance, il est apparu aussi primordial de travailler avec les collectivités voisines et notamment d'étudier l'adhésion au pôle métropolitain Lyonnais avec lequel la communauté d'agglomération pourra mener des réflexions partenariales en matière de développement économique, d'aménagement du territoire, d'innovation, de recherche ou encore d'enseignement supérieur.

✦ *Les maires des 21 communes concernées se sont aussi réunis pour élaborer un projet commun pour le territoire définissant des ambitions et des axes prioritaires.”*

## Les difficultés rencontrées

Les difficultés rencontrées sont avant tout d'**origine géographique et culturelle**.

Géographique en raison de la taille et de la configuration des collectivités qui ont fusionné, la cohabitation par exemple d'un secteur très urbain avec un secteur rural, et culturelle en raison de la diversité des compétences et de leur intégration très forte dans l'ex-communauté d'agglomération par rapport aux collectivités qui l'ont rejointe.

**Malgré les différences financières entre une petite communauté et une communauté d'agglomération, les élus ont su préparer et organiser cette fusion.**

Les problématiques financières et les moyens mis en œuvre sont très différents dans une petite communauté ou une communauté d'agglomération.

Les unes gèrent des dizaines de millions d'euros, d'autres des centaines de millions et **il y a tout naturellement en cette**

**période de raréfaction des fonds publics un phénomène d'aspiration qui se produit et qui génère des sollicitations multiples.**

Le résultat est pourtant très positif puisque les élus ont su préparer et organiser cette fusion.

Les élus ont appris à travailler ensemble et ont reçu en tant que vice-présidents des délégations claires facilitant le déroulement de leur mission.”

## Les défis de demain

Beaucoup de sujets restent à l'étude : le schéma de mutualisation, les transferts de compétences, la nouvelle organisation du personnel, le développement rural et cela demandera du temps mais les élus ont appris à travailler ensemble et ont reçu en tant que vice-présidents des délégations claires facilitant le déroulement de leur mission. Le président a demandé à chacun des vice-présidents de travailler et de remettre fin octobre/début novembre, un document précisant les objectifs, les actions et les moyens, cela permettra d'arrêter les priorités à inscrire dans le projet de territoire.

L'agglomération est en ordre de marche. La question primordiale aujourd'hui sera de **mettre en adéquation** la gestion des compétences toujours plus nombreuses au niveau de l'intercommunalité avec les moyens financiers et humains.



## Fabrice POCHOLLE

Directeur Général des Services  
et Séverine Maliapin, Directrice des Ressources Humaines.  
Communauté de communes de l'Orée de Puisaye  
(14 communes, 5 300 habitants)

### COMMENT J'AI UNIFIÉ LA GESTION DE MON PERSONNEL

#### *Présentation du territoire*

La communauté regroupe quatorze communes essentiellement rurales (5 200 habitants pour 20 720 hectares). Elle est située dans l'Yonne à la limite du Loiret, à 130 km de Paris.

Cette collectivité est issue de la fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2014 de la communauté de communes de la Région de Charny (née en 1996, composée de 11 villages représentant un peu plus de 4 000 habitants pour un territoire de 14 600 hectares) et de la communauté de communes des Coteaux de la Chanteraine (née en 1993, composée de 3 villages représentant un peu plus de 1 200 habitants pour un territoire de 6 120 hectares).

Elle est le fruit d'un rapprochement de communes conscientes de la nécessité de se regrouper pour faire face à de nouvelles exigences. Réalisant qu'elles avaient à surmonter les mêmes difficultés, propres à un canton rural. C'est en ce sens qu'elle a élargi son champ de compétences pour devenir une communauté parmi les plus intégrées et pionnières en matière de mutualisation.

#### *Présentation du projet*

Le choix de la gestion unifiée est intervenu à un moment charnière. En effet, à la lecture du bilan social quand le constat fut sans appel : la moitié des agents devait partir à la retraite dans les dix années à venir. Il fallait alors repenser l'organisation des services. La mise en place d'une gestion unifiée s'est naturellement imposée car elle représentait une opportunité de repenser les effectifs et les actions pour les élus (*égalité de gestion, harmonisation des traitements et des pratiques du service public, augmentation des possibilités de gestion, professionnalisation des métiers, l'autorité de gestion est l'autorité territoriale, efficience en GRH : un document unique, un plan de formation, un bulletin de paie, les agents sont employés pour l'ensemble du territoire...*).

Cependant certains élus craignent de ne plus maîtriser la gestion de leur personnel ce qui crée des tensions politiques.

La communauté est le fruit d'un rapprochement de communes conscientes de la nécessité de se regrouper pour faire face à de nouvelles exigences.”

## LA GESTION UNIFIÉE ET SES GRANDS AXES

**AU SEIN DES SERVICES ADMINISTRATIFS :**

Les secrétaires de mairie ont conservé leurs missions de proximité et leur polyvalence au sein de leur commune pour une partie du temps et elles ont, sur la base du volontariat, choisi chacune un domaine de spécialisation et d'expertise. C'est comme cela que la communauté de communes s'est dotée d'experts marché, urbanisme, comptabilité analytique, gestion de la compétence enfance, assainissement, ressources humaines... Des réunions de secrétaires sont organisées régulièrement permettant de créer de la cohésion mais également de définir des pratiques communes qu'elles soient communales ou communautaires afin que l'usager bénéficie des mêmes services sur l'ensemble du territoire.

**AU SEIN DES SERVICES ENFANCE :**

Les agents afférents à l'école (*ASEM, femme d'entretien*), des cantines, des accueils périscolaires, des transports scolaires... sont gérés par la communauté de communes. Ils ont en commun un référent administratif chargé de la gestion des inscriptions, de la facturation, de l'élaboration des bons de commande... un référent élu permettant la prise de décision en cas d'urgence et un responsable direct. Une réorganisation des plannings a permis d'accroître les services apportés à la population en créant un accueil périscolaire au sein des écoles qui n'en possédaient pas sans coût supplémentaire.

**AU SEIN DES SERVICES TECHNIQUES :**

Un travail conséquent est en cours pour analyser deux types de réorganisation, la première se limite à une réorganisation des services techniques sur les compétences transférées et la seconde vise la mise en commun des services techniques quelle que soit la compétence.

*Les actions déployées*

Avec leurs compétences, les communes transfèrent à l'intercommunalité les dépenses et recettes qui y sont liées. Afin de garantir une compensation financière équitable, une instance spéciale existe : la Commission Locale d'Évaluation des Charges Transférées (CLECT). Cette commission est en charge d'évaluer et de définir les trois moyens associés à chaque compétence que sont les moyens humains, financiers et matériels. L'évaluation des charges des moyens humains correspond à un pourcentage de temps, par agent et par compétence.

La communauté de communes comprenait 6 agents avant le passage en gestion unifiée (*un directeur, une secrétaire, une femme d'entretien, un agent assainissement spécialisé gestion des déchets, un agent spécialisé assainissement non collectif et un agent employé de bibliothèque*). L'impact de la gestion unifiée et des transferts de compétences en termes de moyens humains a été de passer de 6 à 47 agents en un jour. La fusion des deux communautés de communes et le passage en gestion unifiée pour les trois communes membres ont eu pour incidence le franchissement du seuil des 50 salariés pour atteindre les 64 agents, ce qui oblige à la création de deux instances (CT et CHSCT) internes.

Le personnel, devenu communautaire, est mis à la disposition des communes. Chaque agent voit son temps de travail réparti entre les compétences communales et les compétences transférées.

« Définir des pratiques communes qu'elles soient communales ou communautaires afin que l'usager bénéficie des mêmes services sur l'ensemble du territoire. »

« Même si le principe de la « charte politique » était intéressant, la pratique a démontré que celle-ci ne servait pas à « construire ensemble » mais plutôt à créer des « arrangements organisationnels ». »

## Les difficultés rencontrées

Les élus ont établi une « charte politique » visant au bon fonctionnement entre élus communaux et élus communautaires.

Cependant, même si le principe était intéressant, la pratique a démontré que celle-ci ne servait pas à « construire ensemble » mais plutôt à créer des « arrangements organisationnels » ne respectant pas la réglementation. En effet, cet outil était nécessaire afin de convaincre les élus de transférer les compétences et de franchir le pas pour la mise en place de la gestion unifiée. Malheureusement, les élus y ont trouvé un moyen de contourner le principe de subsidiarité, leur permettant de rester « maîtres » de l'ensemble des compétences. Sauf que réglementairement, seule la communauté de communes était responsable, une charte politique n'ayant aucune valeur juridique. Au-delà des problèmes politiques, nous avons rencontré deux autres problèmes :

- > Le management transversal est difficile au quotidien car même si tous s'accordent à revendiquer l'égalité de traitement, chacun souhaite des réajustements adaptés à sa commune.
- > Notre fonctionnement positionne les élus (à 95 % des maires) en encadrants directs pendant le temps de mise à disposition, les plaçant « autorité d'emploi » (une mission qui incombe normalement à l'administration car elle correspond aux missions attendues d'un chef de services).

Avec la fusion du 1<sup>er</sup> janvier dernier, la charte politique a été abrogée permettant aux élus communautaires de jouir pleinement de leurs compétences transférées et d'organiser leurs services au plus efficient.

Les perspectives d'évolution à venir sont l'instauration du principe de subsidiarité et de jouir pleinement des compétences communautaires dans un premier temps pour dans un second mettre en place un service commun des services techniques.

L'objectif poursuivi dans l'ensemble des projets est l'harmonisation des pratiques et des services apportés au territoire.