



SCHEMA DE MUTUALISATION DES SERVICES

Au 31 décembre 2015

INTRODUCTION

- Qu'est-ce qu'est la mutualisation des services ?

La mutualisation des services renvoie aux notions de partage, de mise en commun des moyens humains entre les collectivités territoriales et/ou leurs groupements. A l'échelle locale, elle concerne plus précisément les communautés et leurs communes membres et est réalisable sous différentes formes (voir ci-dessous).

- Qu'est-ce que n'est pas la mutualisation des services conventionnelle ?

La mutualisation des services conventionnelle n'est pas assimilable :

- ✓ **A la mutualisation des services institutionnelle** qui concerne les coopérations entre les collectivités territoriales et/ou leurs groupements qui, pour cela, constituent entre elles et/ou eux des institutions ad hoc, par exemples des syndicats (mixtes) ou des établissements publics locaux, dotées ou non de leur propre personnel et chargées d'exercer certaines compétences pour leur compte ;

Exemple 1 : pour l'exercice de sa compétence obligatoire « Développement économique – Promotion touristique du territoire », le Grand Cahors a créé l'Etablissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) Tourisme.



Exemple 2 : pour l'exercice de sa compétence optionnelle « Action sociale d'intérêt communautaire », le Grand Cahors a créé son Centre intercommunal d'action sociale (CIAS).



Exemple 3 : pour l'exercice de sa compétence facultative « Enseignement supérieur, recherche et vie étudiante », le Grand Cahors a conjointement créé avec le Département du Lot le Syndicat mixte ouvert du Campus universitaire cadurcien (SMOCUC).



- ✓ Au transfert de service lié au transfert de compétence = article L5211-4-1 I du Code général des collectivités territoriales (CGCT), modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72 :

« Le transfert de compétences d'une commune à un établissement public de coopération intercommunale entraîne le transfert du service ou de la partie de service chargé de sa mise en œuvre. »

Exemple : en 2003, la compétence « Collecte des déchets ménagers » ayant été transférée à la Communauté, les agents affectés à l'exercice de cette compétence lui ont également été transférés par ses communes membres.

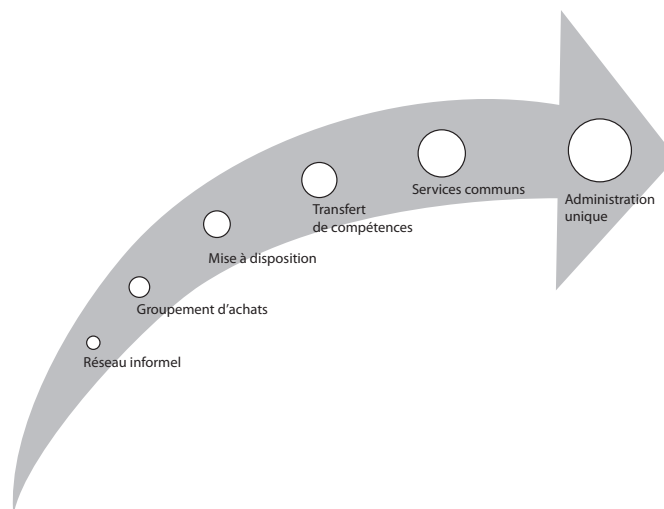


- A la **mise à disposition individuelle** d'agents = article 61 du statut de la fonction publique territoriale (FPT) :

« La mise à disposition est la situation du fonctionnaire qui demeure dans son cadre d'emplois ou corps d'origine, est réputé y occuper un emploi, continue à percevoir la rémunération correspondante, mais qui exerce ses fonctions hors du service où il a vocation à servir. Elle ne peut avoir lieu qu'avec l'accord du fonctionnaire et doit être prévue par une convention conclue entre l'administration d'origine et l'organisme d'accueil. »

- A la **mutation** d'agents : elle leur permet d'accéder à la mobilité territoriale, en changeant d'emploi mais sans changer ni de cadre d'emploi, ni de grade, ni d'échelon et elle est possible en interne via un changement d'affectation au sein de la même collectivité ou en externe via un changement de collectivité.

Les différents degrés de mutualisation (croissante) entre communauté et communes membres :



CONTEXTE TERRITORIAL

1. COMPOSITION DU TERRITOIRE

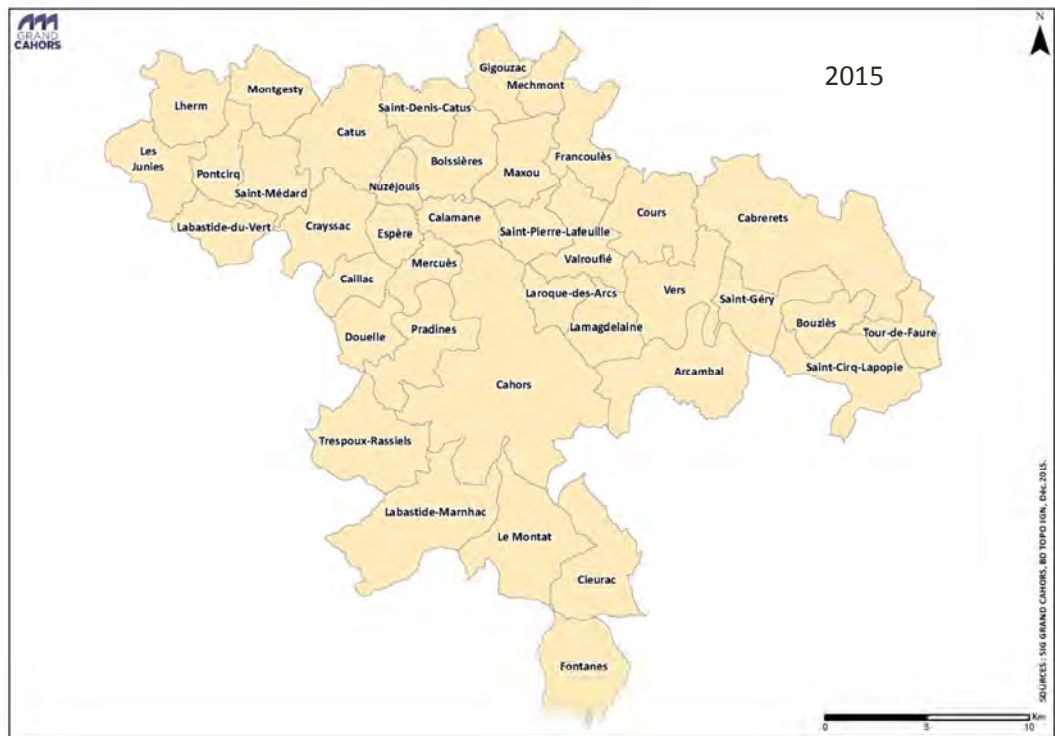
Le contexte administratif

- Carte d'identité



- ✓ Statut d'agglomération
- ✓ Composition : 39 communes
- ✓ Ville centre : préfecture
- ✓ Situation : Au sud du Lot;
- ✓ Au nord de Midi-Pyrénées
- ✓ Superficie : 593 km²

- Evolution du territoire



- Etat des lieux

- ✓ De 8 à 39 communes entre 1997 et 2014
- ✓ Une accélération depuis 2009
- ✓ Statut d'agglomération en 2012

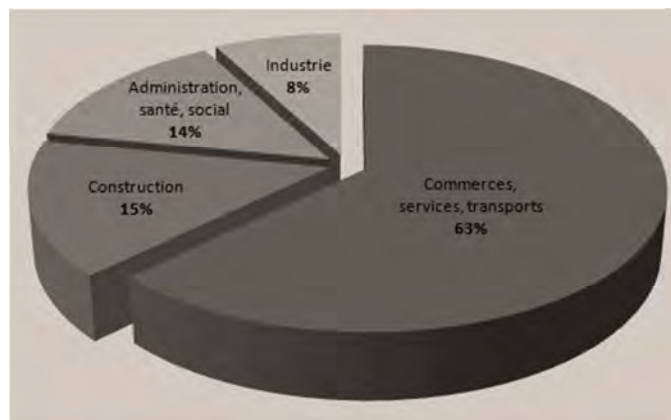
- Tendances

- ✓ Adaptations territoriales liées à l'Acte III de la décentralisation
- ✓ Trois grands défis à mener collectivement :
 - Le Projet de Territoire
 - Le schéma de mutualisation des services
 - Le pacte financier et fiscal

2. SITUATION DU TERRITOIRE

L'économie sur le territoire

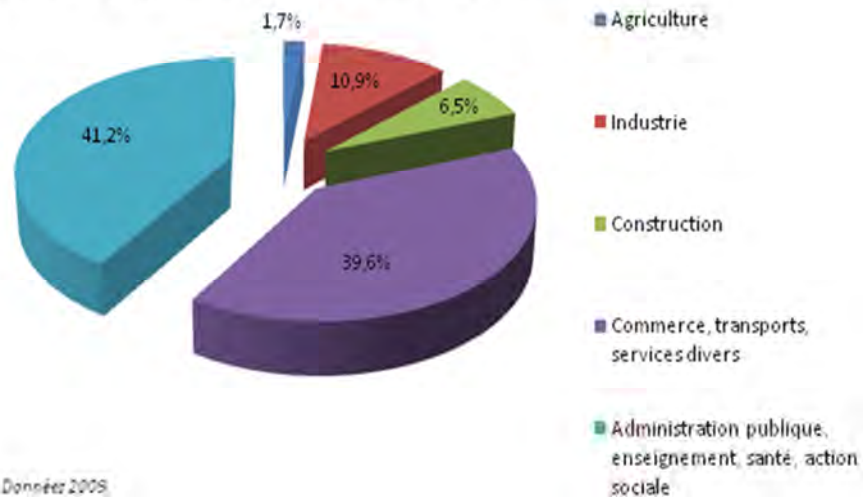
Répartition des activités économiques du Grand Cahors au 1^{er} janvier 2011 (source INSEE)



- Etat des lieux

- ✓ Plus de 2 300 entreprises dont 60 % unipersonnelles
- ✓ 2 pôles économiques majeurs (Cahors et Pradines) : le pôle urbain et Cahors Sud
- ✓ Economie présentielle importante
- ✓ Une diversité des activités économiques
- ✓ Agriculture en perte de vitesse

Part des emplois selon le secteur d'activités sur 30 communes

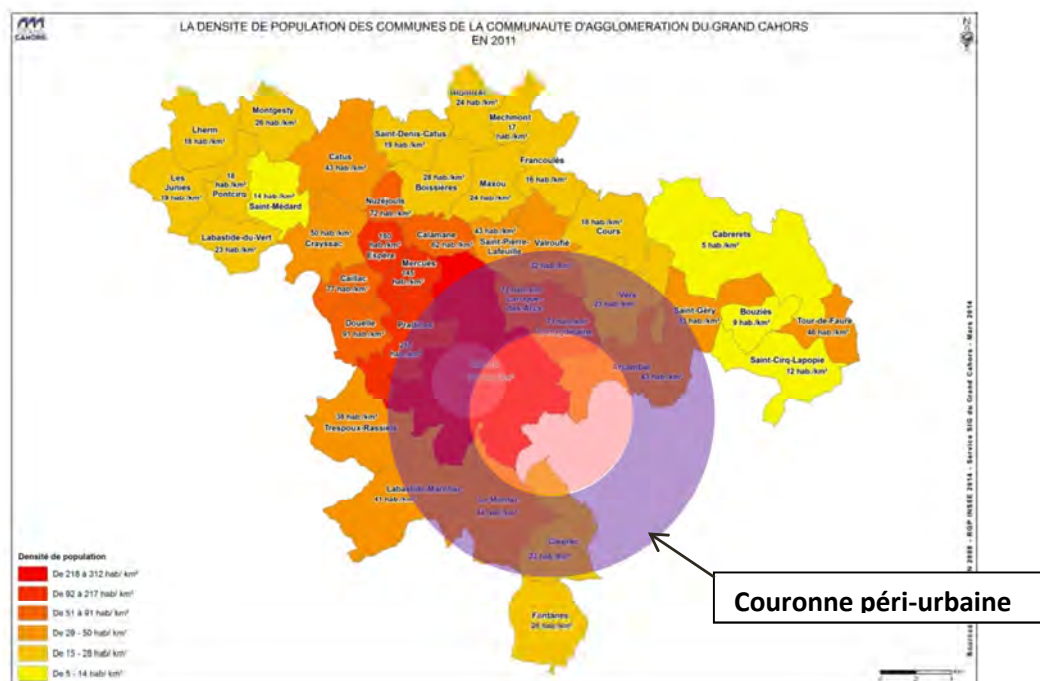


- Tendances

- ✓ L'économie présentielle continue à créer des emplois contrairement aux autres secteurs
- ✓ L'emploi public représente 41,2% des emplois

3. POPULATION TOTALE DU TERRITOIRE AU 1ER JANVIER 2014

3.1. Organisation démographique



- Etat des lieux

- ✓ 43 435 habitants
- ✓ 46 % dans la ville centre
- ✓ 55 % dans le pôle urbain
- ✓ 1 habitant sur 3 en couronne périurbaine
- ✓ 8 % de la population sur la superficie la plus importante

- Tendances

- ✓ Le poids de la population du pôle urbain diminue au profit de la couronne périurbaine

3.2. Croissance démographique

- Etat des lieux

- ✓ Age moyen : 42,2 ans
- ✓ Vieillesse plus importante dans la ville centre et en zone rurale
- ✓ + 3 400 habitants en 10 ans (de 1999 à 2010)
- ✓ Une attractivité plus résidentielle qu'économique

- Tendances

- ✓ La part des plus de 60 ans est évaluée à 40 % de la population en 2042 contre 25 % aujourd'hui
- ✓ L'arrivée de population extérieure est le levier principal de croissance
- ✓ Le solde naturel, aujourd'hui proche de zéro, serait négatif demain

3.3. Revenu des habitants

- Etat des lieux

- ✓ 18 941 ménages
- ✓ 1 foyer sur 2 non imposable à l'échelle du Grand Cahors
- ✓ Revenu moyen annuel des ménages en 2013 : 22 129 €
- ✓ 40 % des ménages vivent sous le seuil de pauvreté (828 €) dans les quartiers de la ville-centre (Croix de fer, Sainte Valérie, Terre Rouge et le centre ancien).

- Tendances

- ✓ Les populations les plus vulnérables se replient sur la ville-centre
- ✓ Les ménages aux revenus les plus importants en couronne périurbaine.

4- ORGANISATION DES SERVICES A LA POPULATION DISPONIBLES SUR LE TERRITOIRE

Un modèle de développement du territoire basé sur la notion de bassin de vie : il est constitué d'un ensemble de communes dans lesquelles les habitants réalisent leurs déplacements afin de satisfaire leurs principaux besoins en termes d'emplois, de services commerciaux et de services publics.

Chaque bassin de vie est lui-même composé de pôles communaux reconnus comme des pôles d'équilibre.

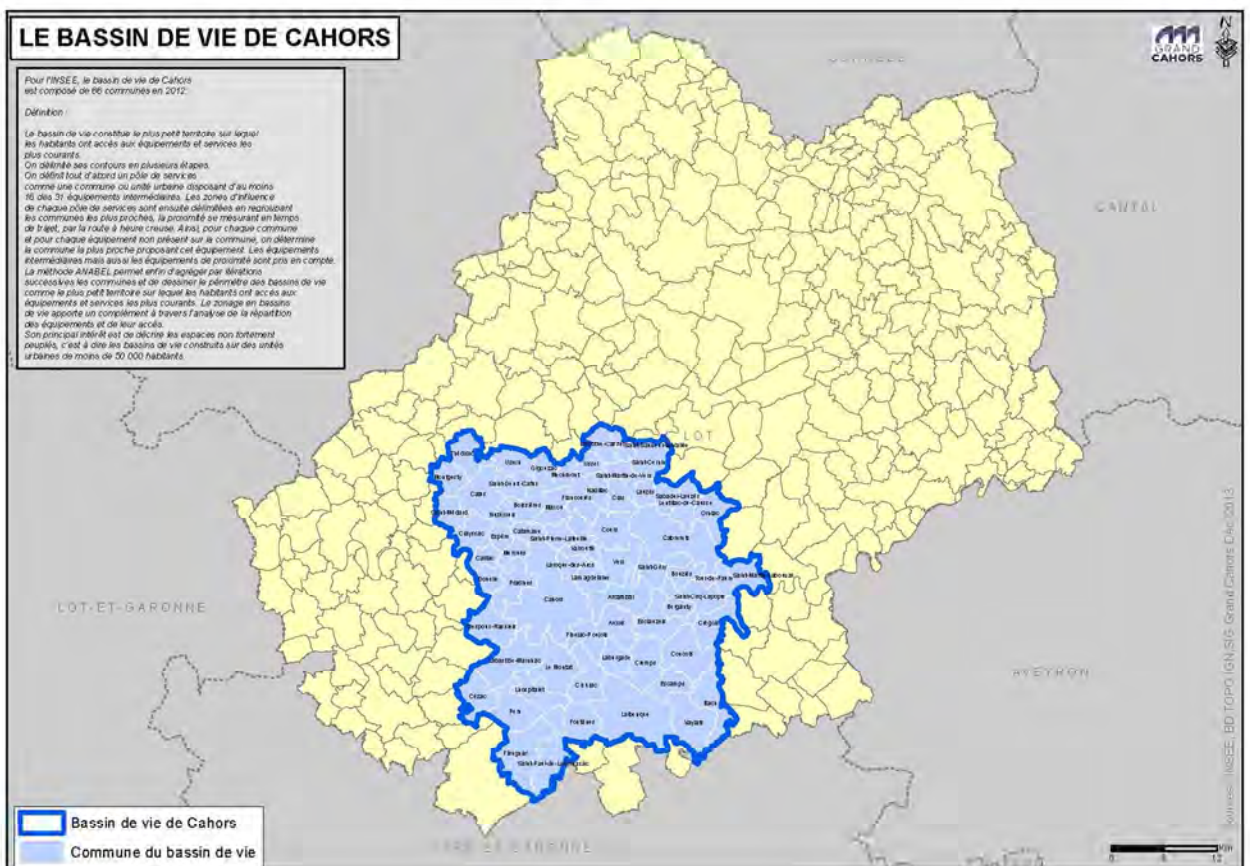
Le pôle d'équilibre assure un rôle structurant à l'échelle du bassin de vie. Il concentre des fonctions commerciales, de services et administratives.

Son poids démographique et économique est supérieur aux autres communes du bassin de vie.

En complément des pôles d'équilibre, les pôles de services ont vocation à polariser l'accueil des habitants, de l'activité, des équipements et des services.

4-1 Le bassin de vie

- ✓ Le bassin de vie principal est structuré autour du pôle urbain (Cahors; Pradines)



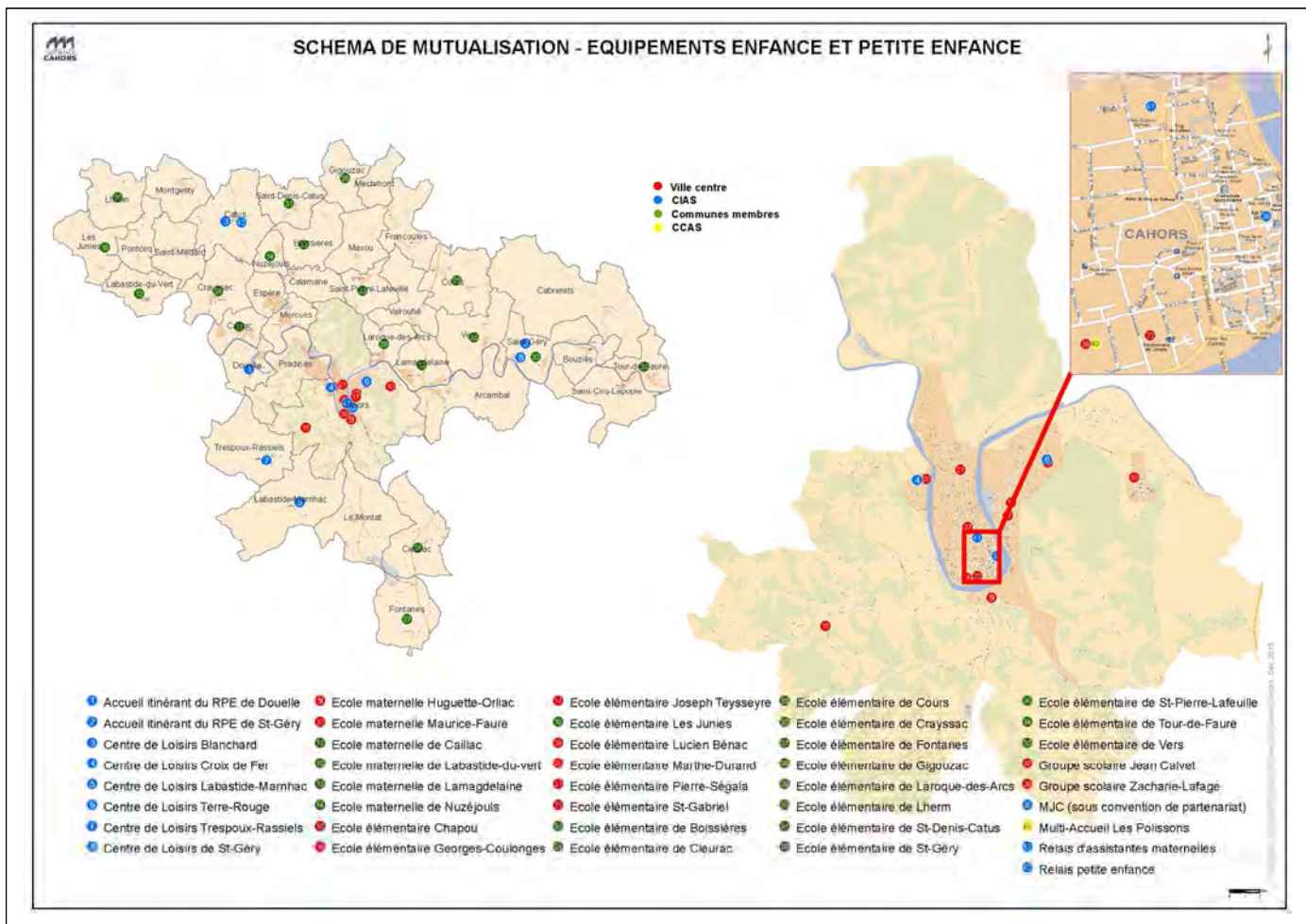
4-2 Pôles d'équilibre

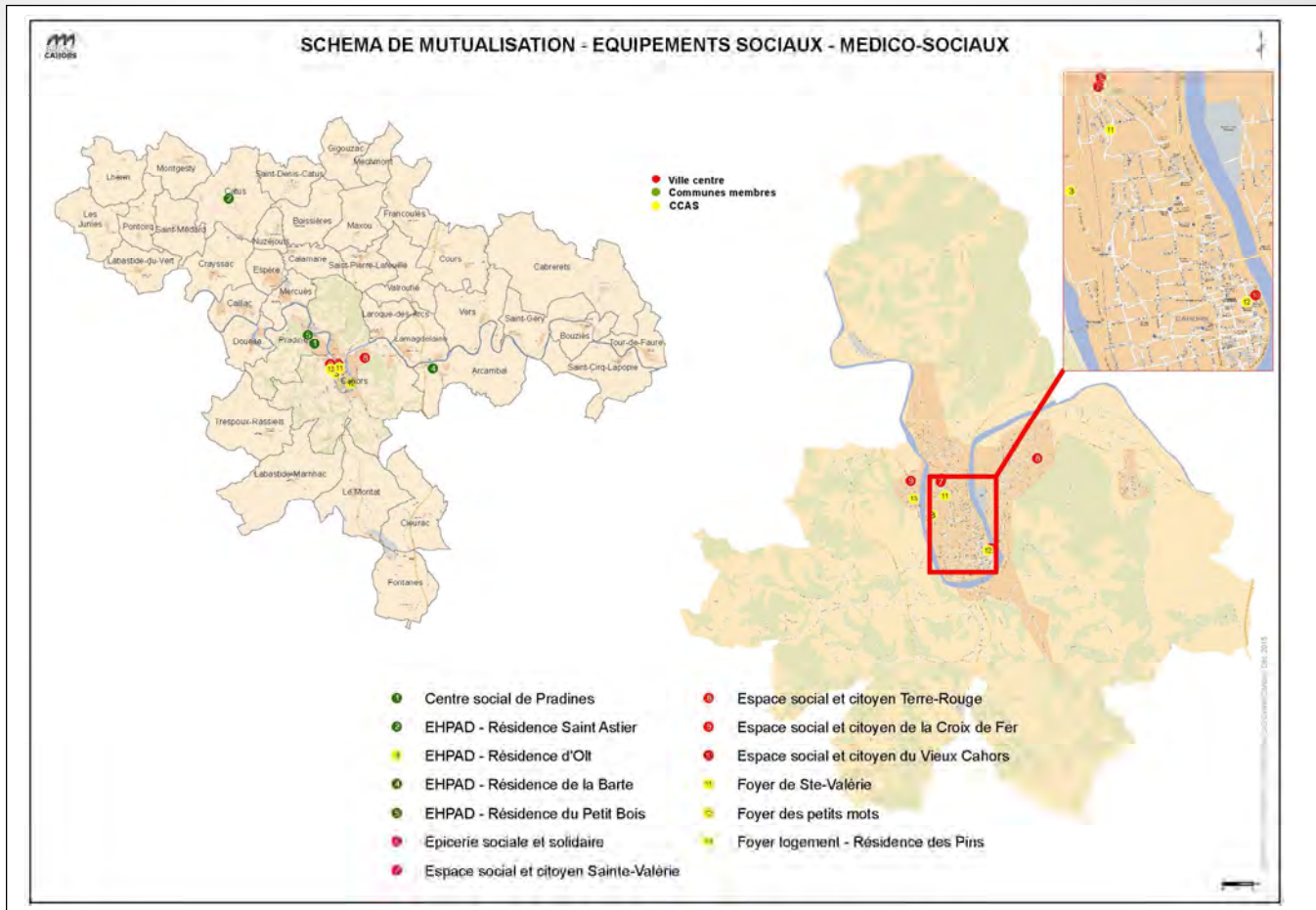
- ✓ Saint Géry et Catus.

4-3 Pôles de services

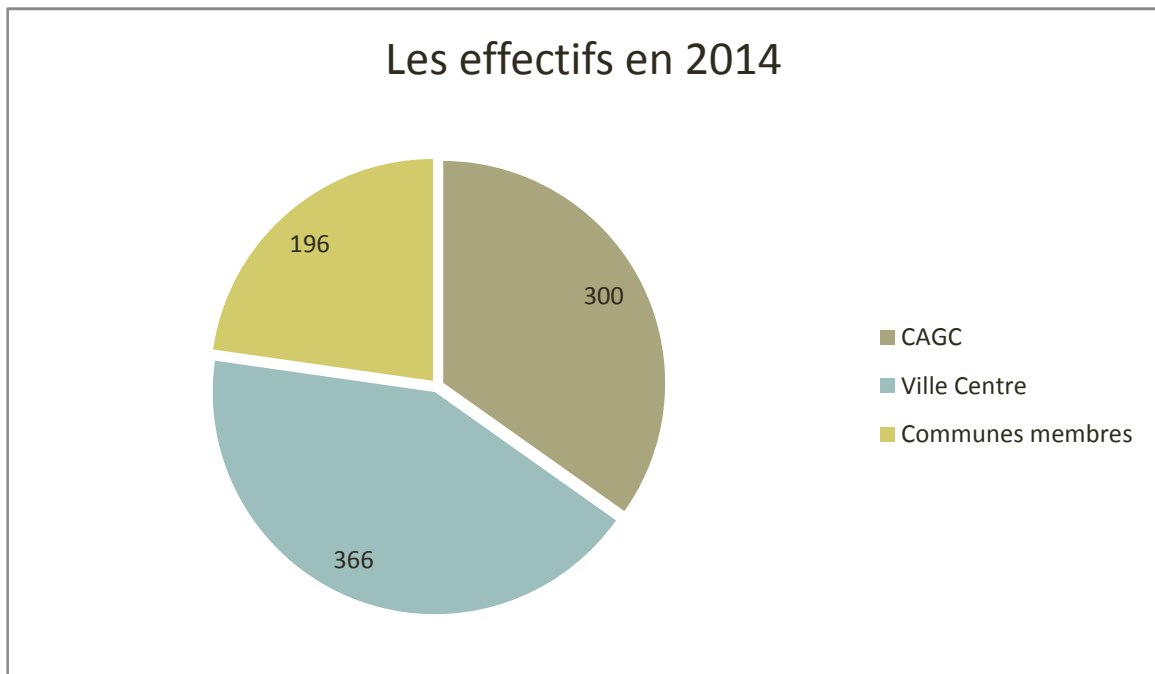
- ✓ Arcambal, Douelle, Espère, Labastide-Marnhac, Mercuès.

4-4. Les services locaux publics

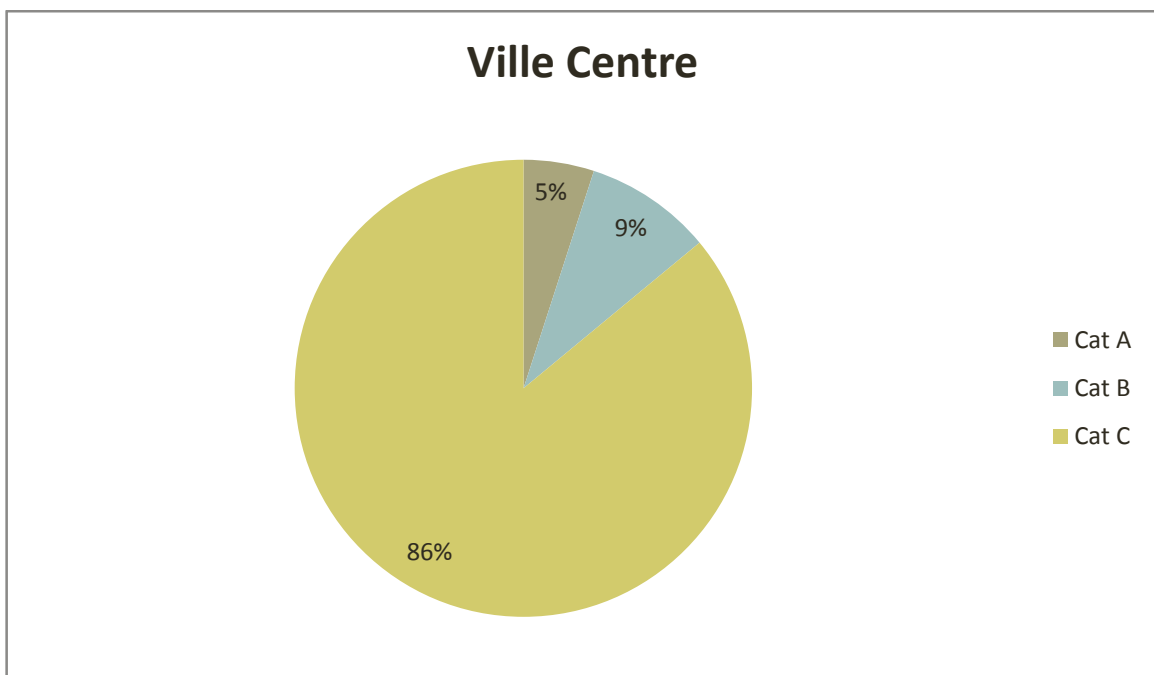
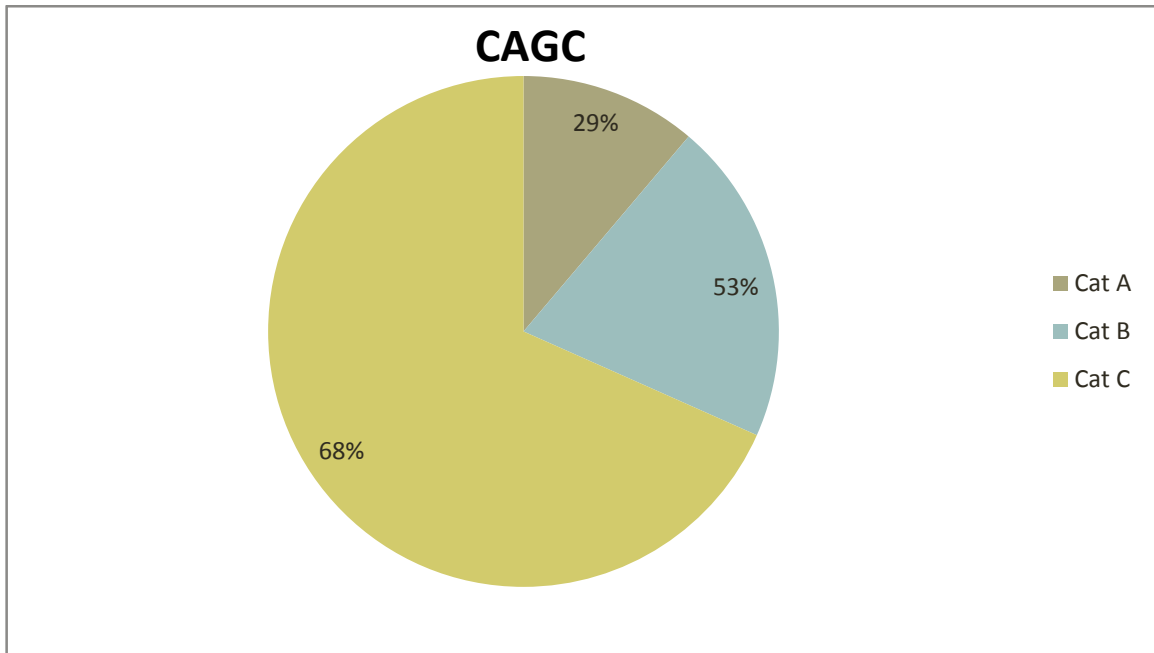




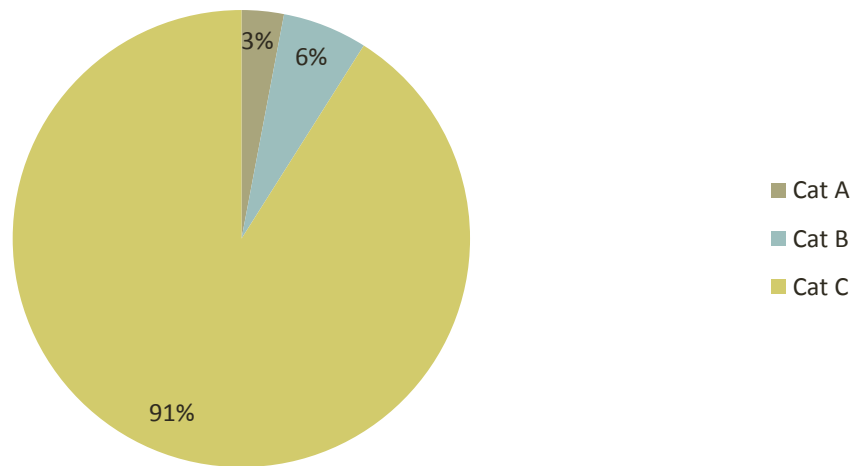
5- RESSOURCES HUMAINES DES COLLECTIVITES



- ✓ Répartition des effectifs par catégories d'emploi en 2014 :

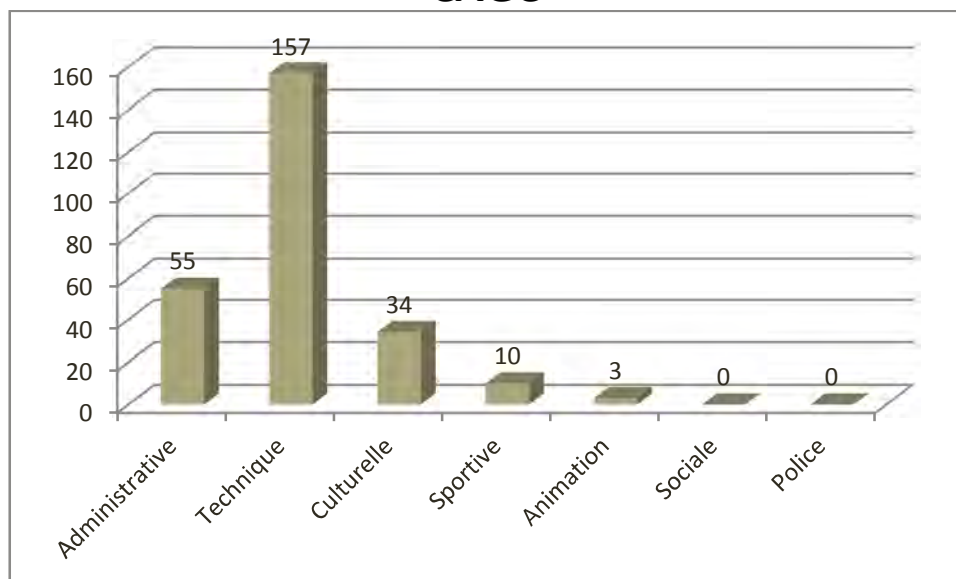


Communes membres hors Cahors

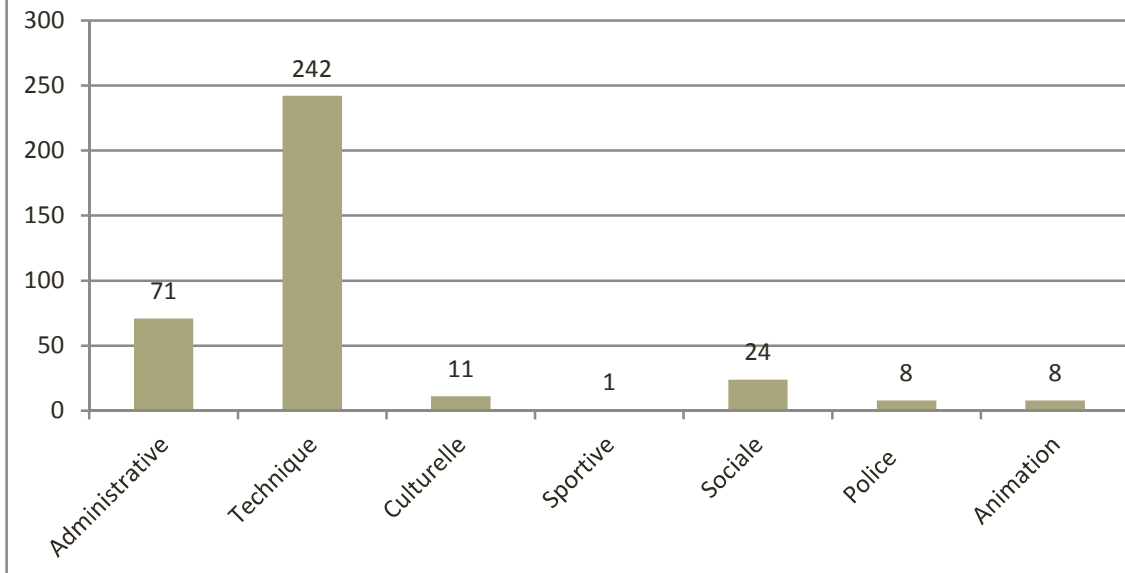


✓ La répartition des effectifs par filière en 2014 :

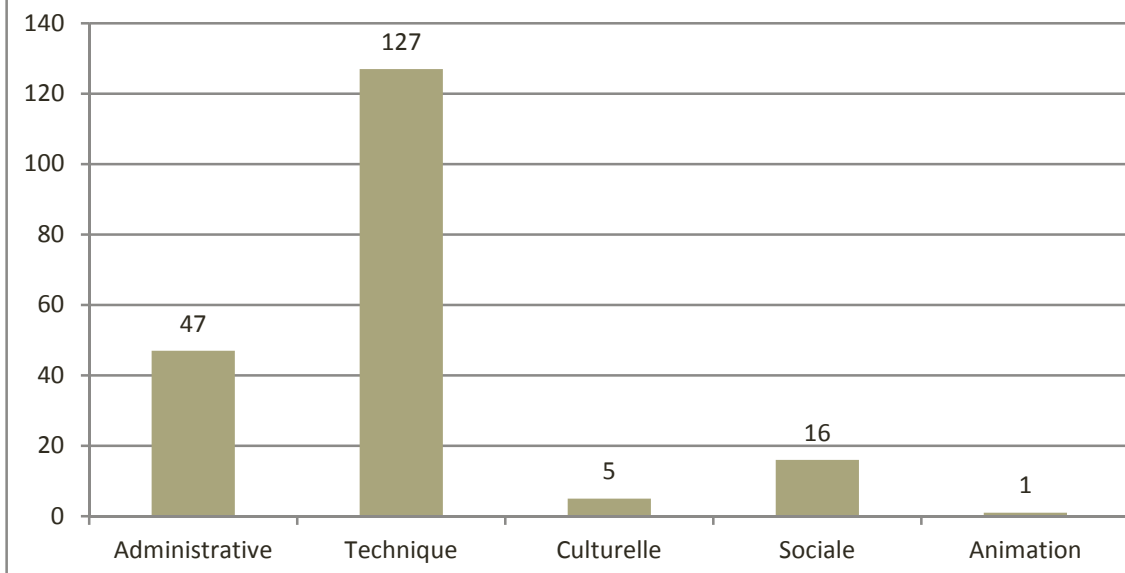
CAGC



Ville centre



Communes membres hors ville-centre



6- UN PROJET POUR LE TERRITOIRE : VALEURS, ENJEUX, GRANDS AXES STRATEGIQUES

6-1 Les valeurs

- ✓ **Identité** : Une qualité de vie et patrimoniale entre ruralité et phénomène (r)urbain.
- ✓ **Gouvernance nouvelle** : Une gouvernance partagée dans le respect de l'équilibre urbain – rural du territoire et avec ses habitants.
- ✓ **Attractivité** : Une attractivité économique basée sur la qualité du cadre de vie et des moyens de communication.
- ✓ **Proximité** : Favoriser l'accès à des services locaux efficaces par le partage des moyens et des coûts.
- ✓ **Efficacité & efficacité des services** : Des services rationnels, mutualisés, équitablement répartis sur le territoire et réactifs.

6-2 Les enjeux

- **Démographie** :
 - ✓ Développement de l'emploi
 - ✓ Développement de l'offre de formation
 - ✓ Maintien de la population en place

- **Habitat :**
 - ✓ Diversification (typologique et sociale, etc.) de l'offre en matière d'habitat
 - ✓ Recherche d'équilibre entre pôle urbain, couronne périurbaine et territoires ruraux
 - ✓ Faire de l'habitat un outil de développement économique
 - ✓ Équité fiscale

- **Attractivité :**
 - ✓ Anticiper les réformes
 - ✓ Promouvoir le territoire

- **Economie :**
 - ✓ Dynamisation de l'activité économique
 - ✓ Valorisation économique des services à la personne (emplois...)
 - ✓ Organisation de l'offre touristique (qualité, synergies,...)
 - ✓ Limitation de l'évasion commerciale
 - ✓ Maintien d'un équilibre de l'offre commerciale entre périphérie et centre-ville
 - ✓ Prise en compte des impacts du e-commerce

- **Services et déplacements :**
 - ✓ Maintien des capacités d'intervention des services d'urgence
 - ✓ Préservation d'un accès aux équipements acceptable en distance et en délais pour les habitants du territoire
 - ✓ Accès aux données publiques pour tous
 - ✓ Anticiper les réformes
 - ✓ Accès facilité pour tous aux équipements structurants
 - ✓ Une mobilité pour tous pour une meilleure autonomie des personnes
 - ✓ Accès pour tous à l'offre culturelle

- Environnement :

- ✓ Gestion de la ressource en eau (quantité, qualité)
- ✓ Contribution à la réduction de la production des gaz à effet de serre (déplacements, consommation d'énergie ...)
- ✓ Mise en œuvre rapidement d'une politique commune de lutte contre la déprise agricole
- ✓ Maintien de la qualité des paysages et la préservation des richesses et de la diversité des milieux naturels (biodiversité)

6-3 Les axes stratégiques

Une posture transversale : dialoguer, coopérer

- Ambitions économiques :

- ✓ Axe 1 : Dynamiser le tissu économique et, en particulier, les filières potentielles de développement
- ✓ Axe 2 : Agir sur l'environnement des entreprises

- Ambitions sociales :

- ✓ Axe 3 : Maintenir et conforter des services et équipements accessibles pour tous et développer une proximité et l'équilibre en terme d'accès aux services
- ✓ Axe 4 : Accompagner le développement démographique et l'évolution des modes de vie
- ✓ Axe 5 : Favoriser une mobilité durable

- **Ambitions environnementales :**

- ✓ Axe 6 : Préserver et valoriser la ressource « eau »
- ✓ Axe 7 : Améliorer la performance énergétique et la performance en matière de réduction de gaz à effet de serre des constructions, des déplacements
- ✓ Axe 8 : Maîtriser l'évolution des paysages du territoire et protéger les milieux naturels

ETAT DES LIEUX ET BESOINS DE MUTUALISATION DU TERRITOIRE

En début de mandat, 2014 était une réelle opportunité pour définir, construire, entre élus municipaux et communautaires, une vision partagée à moyen terme du territoire.

Ainsi, un séminaire intitulé « la gouvernance territoriale : vers l'élaboration d'un Projet de Territoire » a été proposé aux 350 élus des communes et du Grand Cahors.

Celui-ci avait pour ambition de mieux appréhender les enjeux, les contraintes et les leviers du territoire et d'en préciser sa déclinaison opérationnelle par l'élaboration du schéma de mutualisation des services et du pacte financier et fiscal.

Les élus se sont alors réunis, au cours de 12 séances, de juin 2014 à mai 2015.

Le schéma de mutualisation des services s'inscrit donc dans cette logique de travail collaboratif à l'échelle du Grand Cahors. L'objet de ces travaux a permis de déterminer tout d'abord les grands principes, les conditions de réussite d'une démarche de mutualisation partagée, puis d'élaborer un état des lieux et un recensement des besoins de l'ensemble du territoire.

1. LE CADRE GENERAL

1.1. Les grands principes définis par les élus

- **Principes généraux**
 - ✓ Favoriser une démarche gagnant/gagnant entre l'agglomération et les communes
 - ✓ Réduire l'opposition urbain/rural en valorisant les relations complémentaires et les spécificités locales comme autant d'atouts et de potentialités à développer
 - ✓ Inciter une volonté réelle de coopération entre les communes, une bonne entente, développer des réseaux
 - ✓ Développer les compétences transversales et la polyvalence du personnel

- **Respect de la démocratie et de la gouvernance**

Préserver l'indépendance, la libre adhésion des communes et la participation aux décisions

 - ✓ Transparence, simplicité des procédures et définition d'une offre de services publics équitable sur tout le territoire

- **Intérêt économique**
 - ✓ Coûts maîtrisés et maîtrisables
 - ✓ Faire des économies sur les budgets d'investissement et de fonctionnement :
 - Éviter les gaspillages
 - Envisager une baisse de certains coûts par une économie d'échelle
 - Participation financière équitable

1.2. Les conditions de réussite attendues par les élus

- **Efficacité des services rendus**
 - ✓ Amélioration des services rendus aux habitants
 - ✓ Gain de qualité, d'efficacité et de sécurisation des procédures
 - ✓ Développement des liens sociaux
 - ✓ Continuité du service public

- **Gouvernance**
 - ✓ Coopérer entre élus pour amplifier le besoin de « vivre ensemble » des habitants
 - ✓ Ouvrir le champ à d'autres actions coopératives innovantes

Ainsi, le cadre général ayant été défini en séances restreintes, puis validé en séance plénière, le processus d'élaboration du schéma s'est poursuivi en 2 étapes :

- ✓ Diagnostic des liens de coopération existants
- ✓ Recensement des besoins de coopération

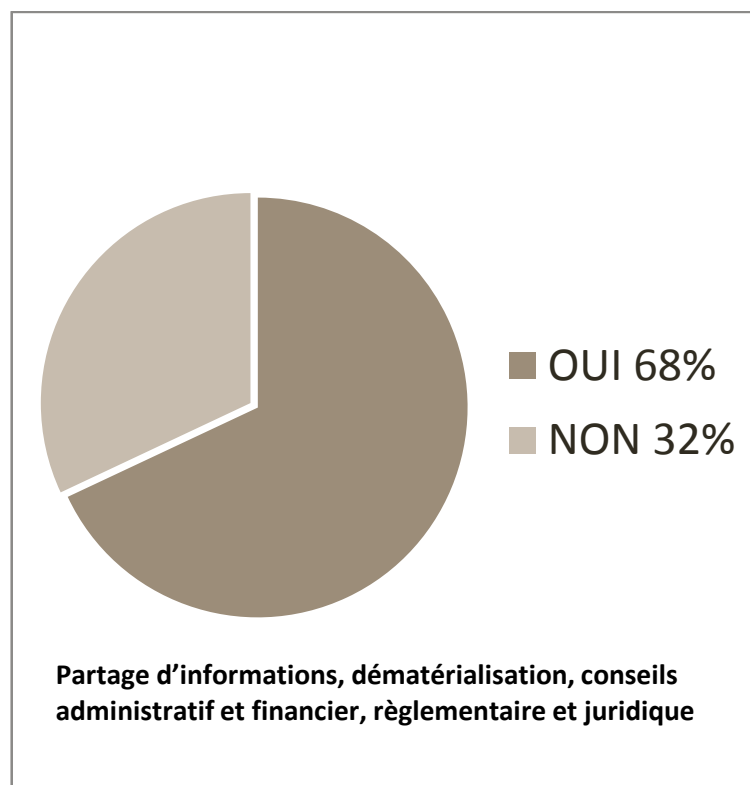
En terme de méthodologie et pour obtenir une vision la plus représentative possible de ces modes de coopération existants ou à venir, **un questionnaire**, créé pour cette occasion, a été transmis aux 39 communes. L'analyse suivante est basée sur les réponses de 25 communes.

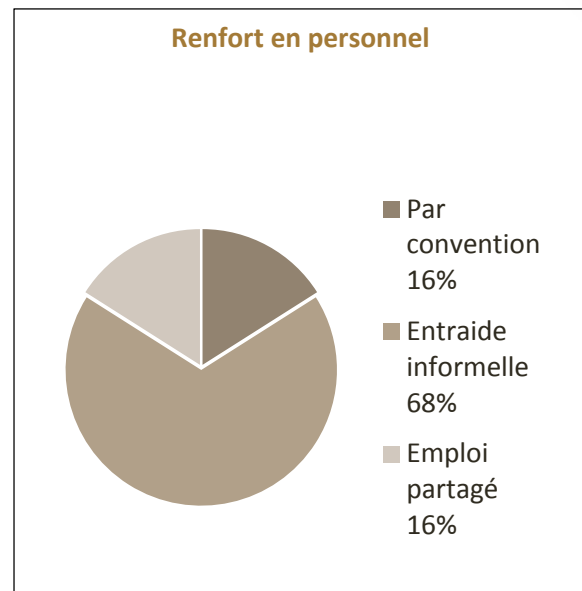
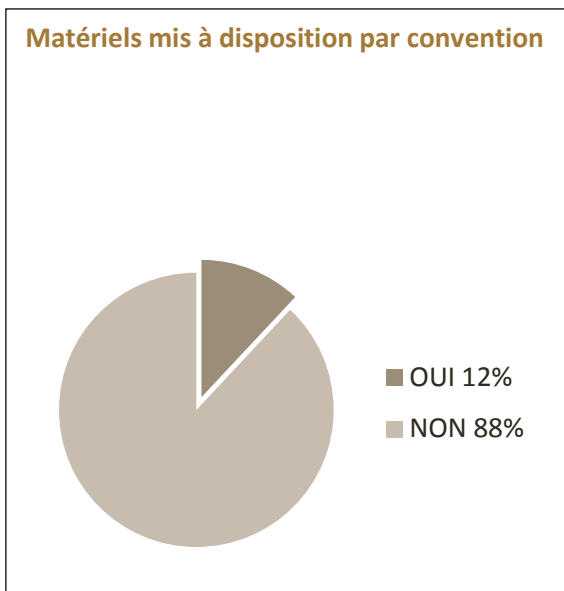
2. L'ETAT DES LIEUX DES LIENS DE COOPERATION

2.1. Entre les communes

Les pratiques existantes de collaboration privilégient clairement des liens d'entraide comme le conseil entre collègues, le prêt de matériel, le renfort ponctuel en personnel.

- ✓ Entraide entre secrétaires de mairie :





Ces pratiques se réalisent le plus souvent de façon informelle entre les communes au gré des besoins ponctuels des unes ou des autres, depuis de nombreuses années.

Ainsi, il existe un maillage très important sur le territoire, des échanges constants et donc une forme de solidarité.

Cependant, certaines formes de mutualisation non formalisées peuvent représenter un risque juridique en cas de difficulté.

2.2. Entre les communes et l'EPCI

Dans la même logique, il est constaté des relations semblables entre les communes et la Communauté d'Agglomération du Grand Cahors. Les services supports moyens généraux du Grand Cahors sont très régulièrement sollicités pour du conseil juridique, financier, statutaire etc. Le contexte actuel d'une législation en perpétuelle évolution et souvent de plus en plus complexe, tend à accroître ce type d'échanges. Pourtant le risque juridique est réel sur des réponses rapides ou partielles pouvant conduire à des erreurs d'analyse.

La formalisation des relations de coopération existe essentiellement selon deux modalités :

- ✓ conventions de mise à disposition (ex : matériels de festivité, camions frigorifiques);
- ✓ groupements de commandes (ex : formations sur le thème de la sécurité de types CACES, habilitations électriques).

2.3. Entre la Ville centre Cahors et le Grand Cahors

A contrario, les liens de coopération entre la Ville et l'agglomération sont formalisés dès 2008, et sous différentes formes :

Dans le cadre d'une bonne organisation des services :

- ✓ **Deux mises à disposition collectives** 2008 : les services de la voirie et des sports
- ✓ **Cinq créations de services communs** :
 - 2008 : Direction Générale des Services
 - 2013 : Direction Conseils Emploi Compétences ; Direction de la Commande Publique ; Projet Digital
 - 2014 : Service Informatique et Systèmes d'Informations.

En synthèse, force est de constater que le territoire, dans son ensemble, est en interconnexion, avec des échanges continus soit de façon informelle, soit au fil des évolutions législatives.

3. LES BESOINS DU TERRITOIRE

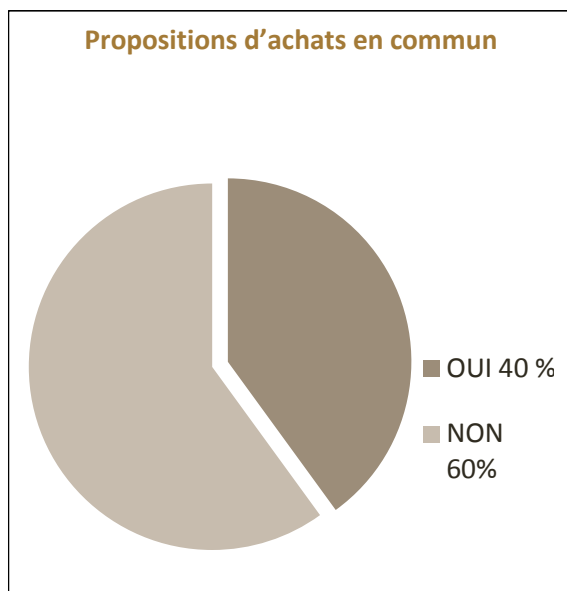
RECENSES PAR LES ELUS

Les besoins exprimés ont clairement identifié deux niveaux de coopération :

- ✓ Les communes entre elles, pour la gestion au quotidien des services rendus à la population (services de proximité)
- ✓ Les communes et le Grand Cahors pour la mise en œuvre de services ou projets plus structurants ou complexes, à moyen terme.

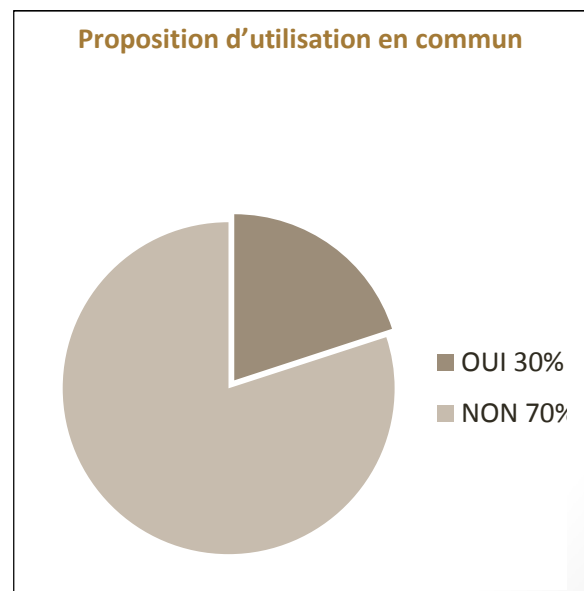
3.1. Entre les communes

Dans les domaines techniques, la question du matériel acheté en commun ou utilisé en commun correspond à une volonté d'optimisation des ressources, exprimée comme une des conditions de réussite de la mutualisation.



Matériels pour : entretien des chemins, maçonnerie, espaces verts.

Engins : transport des déchets verts, bennes, tracteurs, épaveuses, débroussailleuses, véhicules.

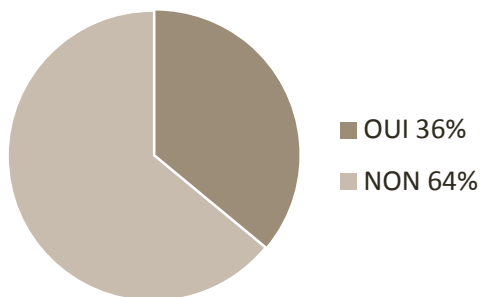


Activités : entretien des bas côtés

Matériels : camions plateaux, tracteurs, épaveuses, véhicules légers, débroussailleuses, karchers.

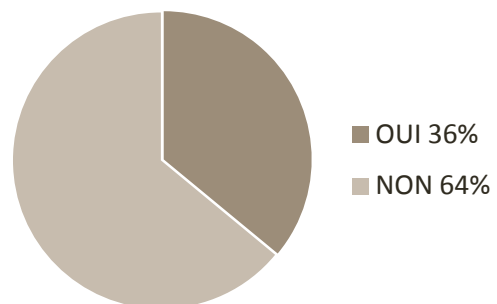
Le renfort en personnel dans les domaines administratif et technique apparaît clairement comme un besoin ponctuel.

Renfort en personnel administratif



Domaines et compétences concernés : ressources humaines, élaboration du document unique, élaboration du budget, accueil, secrétariat, juridique, administratif, financier, technique.

Renfort en personnel technique

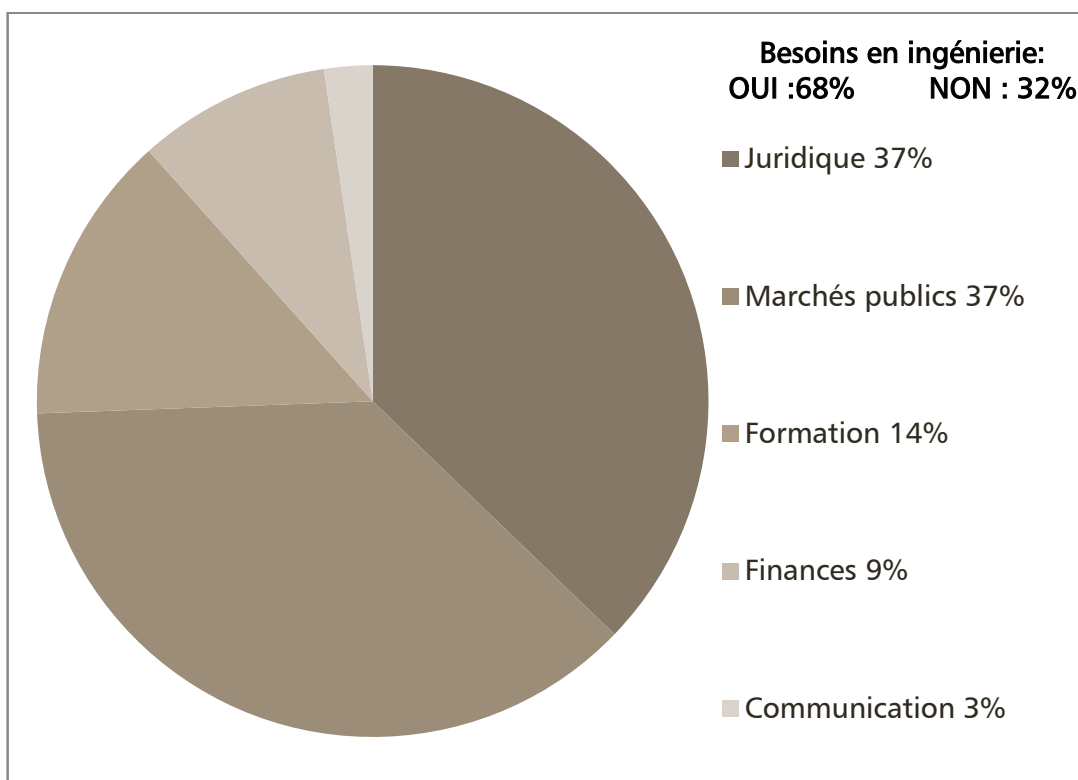


Domaines concernés : organisation des astreintes, polyvalence des agents, ergonomie au travail, protection et sécurité, eau et assainissement, conduite d'engins, taille et élagage, électricité et éclairage public, entretien des voies communales, petits travaux.

Les domaines tels que les animations pédagogiques dans les écoles, le suivi social des publics fragilisés, l'accueil des porteurs de projets apparaissent comme un besoin régulier à hauteur de 12 % des réponses positives.

3.2. Entre les communes et le Grand Cahors

L'essentiel des attentes se situe au niveau d'un accompagnement de projets ou de dossiers administratifs sur une fonction d'ingénierie.



En synthèse :

Malgré l'expression et la validation de l'ensemble de ces besoins, les communes, hormis Cahors, ne souhaitent pas, pour l'instant, formaliser leur pratiques habituelles et leurs besoins de mutualisation entre elles et/ou avec le Grand Cahors.

LA MUTUALISATION : DE LA THEORIE A LA PRATIQUE POUR LE TERRITOIRE

1. L'HISTOIRE ET LE CADRE LEGAL DE LA MUTUALISATION DES SERVICES :

1.1. Le contexte historique de la mutualisation des services :

Très tôt, les 36 700 communes françaises, chargées de fournir à leur population les services publics de proximité (école, eau, assainissement, voirie, urbanisme, déchets, transports, etc.) se sont organisées pour répondre ensemble à certains de ces besoins d'intérêt général, parce que, seules, certaines ne disposaient pas des moyens humains, financiers et/ou techniques suffisants. Dès la fin du XIX^{ème} siècle, elles se sont donc unies au sein de syndicats intercommunaux à vocation unique (SIVU créés en 1890) puis à vocations multiples (SIVOM créés en 1951) pour gérer ensemble une puis plusieurs de leurs compétences de proximité.

Exemples : les anciens SIVU des transports urbains Cahors-Pradines (STUCP) et le SIVOM de Cahors nord, dissous lors des transferts de compétences « Transports urbains » et « Voirie » à la Communauté.

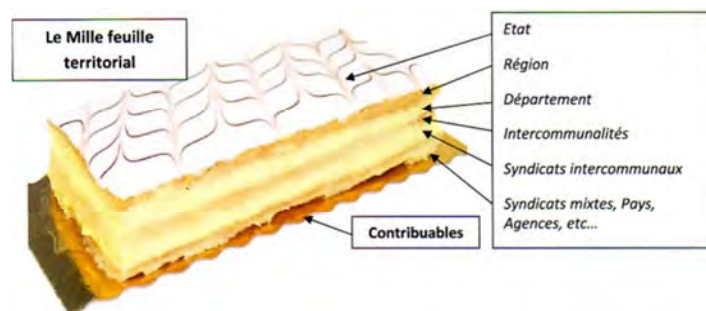


L'intercommunalité de gestion était née, puis a fait place à l'intercommunalité de projet.

Au XXème siècle, le mouvement intercommunal s'est en effet accentué, avec la création des communautés urbaines en 1966, des communautés de communes en 1992 et des communautés d'agglomération en 1999, destinées à lutter contre l'émiettement et l'isolement des communes, en les rendant solidaires au sein d'un même périmètre et en les fédérant autour d'un projet commun de développement de leur territoire, via des transferts de compétences, reconnues d'intérêt communautaire, et de moyens humains, financiers et techniques afférents.

Cependant, le constat général a ensuite été fait que ces communautés ont été constituées sans réelle prise en compte des principaux intéressés, à savoir les bénéficiaires des services publics de proximité : la population locale. Au XXIème siècle, un correctif est donc apporté pour rationaliser les périmètres intercommunaux en exigeant qu'ils respectent ceux dans lesquels vivent quotidiennement les habitants et se calquent sur ceux des bassins de vie (voir en annexe la carte des communautés et bassins de vie du sud du Lot) et des aires urbaines. Ainsi, **l'intercommunalité de territoire** est aujourd'hui la règle et doit s'accompagner de mesures destinées à rendre plus cohérent l'exercice des compétences à la fois communales et communautaires, toujours dans le but d'améliorer la qualité, la lisibilité, l'efficacité du service rendu aux usagers, mais aussi de réaliser des économies d'échelle considérant la diminution des ressources publiques locales.

Parmi ces mesures, la **mutualisation des services** entre communauté et commune(s) membre(s) trouve évidemment une place toute légitime, puisque la ligne de partage entre compétences communales et compétences intercommunales constituée par l'intérêt communautaire a eu pour effet de générer des doublons en scindant des services intervenant dans les mêmes domaines de compétences exercées dans les communes d'un côté et dans la communauté dont elles sont membres de l'autre. Il convient aujourd'hui de les réunir, dans le respect de l'autonomie de chacune des deux administrations territoriales et avec la volonté d'« écrémer le millefeuille territorial ».



1.2. Le contexte législatif de la mutualisation des services :

L'Acte III de la Décentralisation, dans ses trois volets, encourage ainsi fortement les communautés et leurs communes membres à partager leurs services.

La Loi du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales (LRCT) a d'abord consolidé le cadre juridique et financier de la mutualisation en la rendant possible de manières ascendante (services communaux mis à disposition de la communauté) et descendante (services communautaires mis à disposition des communes), avec, en cas de gestion unifiée des services, un effet bénéfique sur la dotation globale de fonctionnement (DGF) communautaire.

De plus, la LRCT a permis aux communes membres et à la communauté de **mettre en commun, en dehors de tout transfert de compétence entre elles, leurs services fonctionnels**, supports à l'exercice de leurs compétences. Ainsi, depuis 2010, cette forme particulière de mutualisation est incitée et surtout recommandée entre communauté et commune-centre :

- ✓ Par la Cour des comptes *"pour répondre à un souci de bonne organisation des services dans une recherche des synergies et des complémentarités"* entre elles,
- ✓ Par un rapport parlementaire sur l'évolution de la fiscalité locale pour *"encourager l'unité des services entre EPCI et ville-centre"*,
- ✓ Par un rapport de l'Observatoire de la décentralisation pour *"créer les conditions favorables à la mutualisation des services entre commune-centre et EPCI afin de faire progressivement entrer dans les mœurs intercommunales un mode de gestion plus économe des deniers publics"*.

Enfin, la LRCT a instauré l'élaboration obligatoire, entre communauté et communes membres et en début de mandat, d'un **schéma de mutualisation des services***, document de planification tendant à envisager les différentes hypothèses de partage d'agents entre ces deux échelons et les impacts d'une telle organisation sur les moyens du bloc communal. Une clause de rendez-vous annuel est fixée entre elles autour de ce schéma pour réfléchir de concert à une organisation plus rationnelle de leurs effectifs et de leurs moyens.

*Article L5211-39-1 du CGCT :

« Afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'EPCI à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'EPCI à fiscalité propre et ceux des communes membres. Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant 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 concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement. Le rapport est transmis pour avis à chacun des conseils municipaux des communes membres. Le conseil municipal de chaque commune dispose d'un délai de trois mois pour se prononcer. A défaut de délibération dans ce délai, son avis est réputé favorable.

Le projet de schéma est approuvé par délibération de l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre.

Le schéma de mutualisation est adressé à chacun des conseils municipaux des communes membres de l'établissement public de coopération intercommunale.

Chaque année, lors du débat d'orientation budgétaire ou, à défaut, lors du vote du budget, l'avancement du schéma de mutualisation fait l'objet d'une communication du président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre à son organe délibérant. »

Ensuite, la **Loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM)**, est venue renforcer l'intégration communautaire en incitant, de nouveau, communauté et communes à mutualiser leurs services. Elle a créé un coefficient de mutualisation des services impactant favorablement la DGF non seulement de la communauté mais également des communes.

Concernant les services fonctionnels pouvant être mis en commun, elle a apporté les précisions suivantes :

- ✓ ils peuvent également être créés entre une communauté et *"un ou plusieurs établissements publics dont elle est membre, ou le centre intercommunal d'action sociale qui lui est rattaché"*,
- ✓ ils *"peuvent être chargés de l'exercice de missions opérationnelles ou fonctionnelles en matière de gestion du personnel, de gestion administrative et financière, d'informatique, d'expertise juridique,*

d'expertise fonctionnelle ainsi que de l'instruction des décisions prises par les maires au nom de la commune ou de l'Etat",

- ✓ ils sont gérés par la communauté,
- ✓ les agents *"qui remplissent en totalité leurs fonctions dans un service ou une partie de service mis en commun sont transférés de plein droit" à la communauté "chargée du service commun",*
- ✓ *"en fonction de la mission réalisée", ces agents sont placés "sous l'autorité fonctionnelle du maire ou sous celle du président" de la communauté,*
- ✓ *"les effets de ces mises en commun sont réglés par convention après établissement d'une fiche d'impact décrivant notamment les effets sur l'organisation et les conditions de travail, la rémunération et les droits acquis pour les agents".*

La création de services communs résulte donc **d'un contrat, c'est-à-dire d'un accord libre et volontaire entre les parties.**

Pour finir, **la Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe)**, dans son article 72 :

- ✓ élargit la possibilité de créer des services communs entre un EPCI à fiscalité propre, une ou plusieurs de ses communes membres et, le cas échéant, un ou plusieurs des établissements publics rattachés à un ou plusieurs d'entre eux,
- ✓ supprime la liste exhaustive des missions considérées comme fonctionnelles ou opérationnelles, pouvant exercées par des services communs.

Toutes ces évolutions législatives ont donc permis à la communauté et ses communes membres de mutualiser aujourd'hui leurs services sous différentes formes.

2. LES DIFFERENTES FORMES DE MUTUALISATIONS DE SERVICES EXISTANTES

2.1. La mutualisation de services verticale

Cette forme de mutualisation, permise par la loi, est une exception au principe selon lequel, **lorsqu'une commune transfère l'une de ses compétences à la communauté dont elle est membre, ce transfert s'accompagne de celui des moyens affectés à l'exercice de cette compétence**, dont les moyens humains. Si la compétence n'est pas intégralement transférée à la communauté (cas où un intérêt communautaire scinde la compétence en une part communale et une part communautaire), alors la commune peut conserver l'intégralité ou une partie du service chargé de l'exercer.

Article L5211-4-1 I du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« Le transfert de compétences d'une commune à un établissement public de coopération intercommunale entraîne le transfert du service ou de la partie de service chargé de sa mise en œuvre. Toutefois, dans le cadre d'une bonne organisation des services, une commune peut conserver tout ou partie du service concerné par le transfert de compétences, à raison du caractère partiel de ce dernier. »

La mutualisation des services verticale entre la communauté et sa (ses) commune(s) membre(s) est réalisable dans deux sens : de manière ascendante ou de manière descendante.

2.1.1. La mutualisation de services ascendante :

Dans ce cas, ce sont les services communaux qui sont mis à disposition de la communauté.

Lorsque la commune a conservé, lors d'un transfert partiel de compétence à la communauté dont elle est membre, du personnel affecté à l'exercice de cette compétence, elle peut le mettre à disposition de la communauté pour lui fournir les moyens humains nécessaires à l'exercice de ses missions communautaires.

Exemple fictif : lors du transfert partiel de la compétence « Action sociale d'intérêt communautaire » à la communauté dont elles sont membres, les communes ayant conservé dans leurs effectifs les agents affectés à la mission « Gestion du temps périscolaire », non transférée à la communauté, les mettraient à la disposition de cette dernière pour l'exercice de la mission « Gestion du temps extrascolaire », transférée à la communauté.

Article L5211-4-1 II du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« Lorsqu'une commune a conservé tout ou partie de ses services dans les conditions prévues au premier alinéa du I, ces services sont en tout ou partie mis à disposition de l'établissement public de coopération intercommunale auquel la commune adhère pour l'exercice des compétences de celui-ci. »

2.1.2. La mutualisation de services descendante :

Dans ce cas, ce sont les services communautaires qui sont mis à disposition de la commune.

En effet, la communauté peut également mettre son personnel à disposition de ses communes membres.



Article L5211-4-1 III du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« Les services d'un établissement public de coopération intercommunale peuvent être en tout ou partie mis à disposition d'une ou plusieurs de ses communes membres, pour l'exercice de leurs compétences, lorsque cette mise à disposition présente un intérêt dans le cadre d'une bonne organisation des services. »

Exemple réel : suite au transfert partiel au Grand Cahors de la compétence optionnelle « Voirie d'intérêt communautaire » (= création, aménagement et entretien des voies communales et chemins ruraux revêtus), accompagné du transfert des moyens humains affectés à l'exercice de cette mission, la Communauté d'agglomération met ces agents à la disposition de la commune de Cahors pour l'exercice des missions « Voirie » demeurant communales car non transférées (= création, aménagement et entretien des chemins ruraux non revêtus).

2.1.3. Les modalités de mutualisation de services verticale :

Qu'il s'agisse de mutualisation de services ascendante ou descendante, les modalités sont communes. Dans un cas comme dans l'autre, le formalisme juridique et les conditions et conséquences financières sont identiques.

✓ Les modalités juridiques de la mutualisation de services verticale :

Une convention doit être conclue entre commune(s) et communauté pour déterminer les conditions de la mutualisation verticale de leurs services. Les personnels affectés à ces services sont de plein droit, à durée indéterminée et individuellement mis à disposition de l'exécutif de la collectivité ou du groupement bénéficiaire et sont fonctionnellement placés sous son autorité pour l'exercice de leurs missions.



Article L5211-4-1 IV du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« Dans le cadre des mises à disposition prévues aux II et III, une convention conclue entre l'établissement public de coopération intercommunale et chaque commune intéressée en fixe les modalités après consultation des comités techniques compétents. Cette convention prévoit notamment les conditions de remboursement par la commune ou l'établissement public bénéficiaire de la mise à disposition des frais de fonctionnement du service. Les modalités de ce remboursement sont définies par décret.

Le maire ou le président de l'établissement public adresse directement au chef du service mis à disposition toutes instructions nécessaires à l'exécution des tâches qu'il confie audit service. Il contrôle l'exécution de ces tâches.

Il peut donner, sous sa surveillance et sa responsabilité, par arrêté, délégation de signature au chef dudit service pour l'exécution des missions qu'il lui confie en application de l'alinéa précédent.

Les fonctionnaires territoriaux et agents territoriaux non titulaires affectés au sein d'un service ou d'une partie de service mis à disposition en application des II ou III sont de plein droit et sans limitation de durée mis à disposition, à titre individuel, selon le cas, du président de l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale ou du maire. Ils sont placés, pour l'exercice de leurs fonctions, sous son autorité fonctionnelle. Les modalités de cette mise à disposition sont réglées par la convention prévue au premier alinéa du présent IV. »

✓ Les modalités financières de la mutualisation de services verticale :

Définies par décret, ces modalités sont fixées dans la convention susvisée, qui prévoit notamment les conditions de remboursement, par la commune ou la communauté bénéficiaire de la mise à disposition, des frais de fonctionnement du ou des services.

Article D5211-16 du CGCT :

Modifié par Décret n°2011-515 du 10 mai 2011 - art. 1

Le remboursement des frais de fonctionnement du service mis à disposition en application du II de l'article L. 5211-4-1 s'effectue sur la base d'un coût unitaire de fonctionnement du service, multiplié par le nombre d'unités de fonctionnement constatées par l'établissement public de coopération intercommunale ou la commune bénéficiaire de la mise à disposition.

La convention définit la méthode retenue pour la détermination du coût unitaire de fonctionnement et comprend une prévision d'utilisation du service mis à disposition, exprimée en unités de fonctionnement. Le coût unitaire comprend les charges liées au fonctionnement du service et en particulier les charges de personnel, les fournitures, le coût de renouvellement des biens et les contrats de services rattachés, à l'exclusion de toute autre dépense non strictement liée au fonctionnement du service.

Le coût unitaire est constaté à partir des dépenses des derniers comptes administratifs, actualisées des modifications prévisibles des conditions d'exercice de l'activité au vu du budget primitif de l'année. La détermination du coût est effectuée par l'établissement public de coopération intercommunale ou la commune ayant mis à disposition ledit service.

Le remboursement des frais s'effectue sur la base d'un état annuel indiquant la liste des recours au service, convertis en unités de fonctionnement. Le coût unitaire est porté à la connaissance des bénéficiaires de la mise à disposition de services, chaque année, avant la date d'adoption du budget prévue à l'article L. 1612-2. Pour l'année de signature de la convention, le coût unitaire est porté à la connaissance des bénéficiaires de la mise à disposition de services dans un délai de trois mois à compter de la signature de la convention. Le remboursement s'effectue selon une périodicité fixée par la convention. Cette périodicité ne peut être supérieure à un an.

La loi MAPTAM de 2014 a en outre introduit un coefficient qui lie degré de développement de la mutualisation de services entre communauté et communes membres et ressources financières. Leur DGF est en effet favorablement impactée en fonction du niveau de leur coefficient de mutualisation des services : **plus elles mutualisent (sous une forme ou une autre) leurs services, plus leur DGF est bonifiée.**

Il s'agit en effet d'un coefficient de mutualisation des services fonctionnels au sens large, incluant les dépenses de rémunération des agents mis à disposition de manière verticale, des agents des services communs (voir B- ci-après) et des agents transférés.

Article L5211-4-1 V du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« *Le coefficient de mutualisation des services d'un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre est égal au rapport entre :*

1° La rémunération, toutes charges comprises, de l'ensemble des personnels affectés au sein de services ou parties de service fonctionnels employés par l'établissement public, y compris les fonctionnaires et agents transférés ou mis à sa disposition en application des I à III ;

2° La rémunération, toutes charges comprises, de l'ensemble des personnels affectés au sein de services ou parties de service fonctionnels dans toutes les communes membres et au sein de l'établissement public.

Un décret en Conseil d'Etat (pas encore paru) fixe les modalités d'application du présent V. »

Outre la mise à disposition de services verticale entre communauté et communes membres, il existe une autre forme possible de mutualisation de personnels entre elles, via la mise en commun de leurs services.

2.2. La mise en commun de services :

2.2.1. Les services pouvant être mis en commun :

Hormis la possibilité de mutualiser des services entre communes et communauté, dans le cadre de compétences partiellement transférées par les premières à la seconde, existe celle de mettre en commun leurs services fonctionnels ou opérationnels en dehors de tout transfert de compétences entre elles.



Article L5211-4-2 alinéa 1 du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« En dehors des compétences transférées, un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre, une ou plusieurs de ses communes membres et, le cas échéant, un ou plusieurs des établissements publics rattachés à un ou plusieurs d'entre eux, peuvent se doter de services communs, chargés de l'exercice de missions fonctionnelles ou opérationnelles, dont l'instruction des décisions prises par les maires au nom de la commune ou de l'Etat, à l'exception des missions mentionnées à l'article 23 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale pour les communes et les établissements publics obligatoirement affiliés à un centre de gestion en application des articles 15 et 16 de la même loi. »

Avant la loi NOTRe de 2015, les services pouvant être mis en commun étaient exhaustivement énumérés (pour rappel : gestion du personnel, gestion administrative et financière, informatique, expertise juridique, expertise fonctionnelle, instruction des décisions prises par les maires au nom de la commune ou de l'Etat). Depuis la loi NOTRe, cette liste a disparu du CGCT. Cela signifie donc que communauté et commune(s) membre(s) peuvent mettre en commun tous types de services (administratifs, techniques, ...) considérés comme fonctionnels ou opérationnels, c'est-à-dire supports à l'exercice de leurs compétences respectives.

Exemple : en effet, pour assurer correctement les compétences transférées entre communes et communauté, des fonctions supports (finances, juridique, administration générale, ressources humaines, communication, informatique, commande publique, formation, ...) sont indispensables mais celles-ci, non intégrées aux moyens humains transférés lors des transferts de compétences, demeurent des services soit communaux soit communautaires. Afin de ne pas faire de doublons, le Grand Cahors et la Ville de Cahors ont fait le choix de les mettre chacun en commun pour ne former qu'un seul et même service, obligatoirement communautaire.

2.2.2. Les modalités de mise en commun des services :

✓ Les modalités juridiques de la mise en commun de services :

A l'instar de la mutualisation de services verticale, la mise en commun de services nécessite **la conclusion d'une convention entre les collectivités et/ou groupements** qui souhaitent partager leurs personnels. Une procédure assez formalisée est également prévue dans l'intérêt des agents concernés afin de rendre transparentes les conséquences d'une telle organisation.

A noter par ailleurs que la mise en commun des services constitue une forme plus intégrée de mutualisation que la mise à disposition de services verticale (ascendante ou descendante) car elle est obligatoirement (sauf dérogation) descendante, c'est-à-dire que les personnels mis en commun sont automatiquement transférés à la communauté, chargée de les gérer, qui les met ensuite à disposition de ses communes membres.

Article L5211-4-2 alinéas 2 et suivants du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« Les effets de ces mises en commun sont réglés par convention après établissement d'une fiche d'impact décrivant notamment les effets sur l'organisation et les conditions de travail, la rémunération et les droits acquis pour les agents. La fiche d'impact est annexée à la convention. Les accords conclus sont annexés à la convention. La convention et ses annexes sont soumises à l'avis du ou des comités techniques compétents. (...)

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

Les fonctionnaires et agents non titulaires qui remplissent en totalité leurs fonctions dans un service ou une partie de service mis en commun sont transférés de plein droit, après avis, selon le cas, de la commission administrative paritaire ou de la commission consultative paritaire compétente, à l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre ou à la commune chargée du service commun. Les fonctionnaires et agents non titulaires qui remplissent en partie leurs fonctions dans un service ou une partie de service mis en commun sont de plein droit mis à disposition, sans limitation de durée, à titre individuel, de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre ou de la commune chargée du service commun pour le temps de travail consacré au service commun.

La convention prévue au présent article détermine le nombre de fonctionnaires et d'agents non titulaires territoriaux transférés par les communes.

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

Le maire ou le président de l'établissement public peut donner, par arrêté, sous sa surveillance et sa responsabilité, délégation de signature au chef du service commun pour l'exécution des missions qui lui sont confiées. »

✓ Les modalités financières de la mise en commun de services :

Mettre en commun leurs services permet à la communauté et à ses communes membres d'améliorer leur DGF car les effets financiers d'une telle forme de mutualisation peuvent être imputés sur l'attribution de compensation versée entre elles (voir l'explication en annexe).

Article L5211-4-2 alinéas 2 et suivants du CGCT :

Modifié par LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 - art. 72

« (...) Pour les établissements publics soumis au régime fiscal prévu à l'article 1609 nonies C du code général des impôts, ces effets peuvent également être pris en compte par imputation sur l'attribution de compensation prévue au même article. Dans ce cas, le calcul du coefficient d'intégration fiscale fixé à l'article L. 5211-30 du présent code prend en compte cette imputation. »

2.3. Les différentes formes de mutualisations de services retenues pour le territoire :

Considérant non seulement les obligations légales mais aussi la nécessité d'optimiser, par un meilleur fonctionnement de leurs services, l'exercice des compétences de la communauté d'agglomération et de ses communes membres, celles-ci ont ensemble réfléchi, dans le cadre d'un séminaire des élus communaux et communautaires organisé en début de mandat 2014-2020, au partage de certains de leurs personnels sous une forme ou une autre de mutualisation.

Néanmoins, est dans un premier temps apparue plus évidente l'opportunité de mutualiser des services entre le Grand Cahors et la Ville de Cahors. Ainsi, non seulement leur DGF s'en trouve avantagee, mais surtout, outre les économies d'échelle, leur expertise respective est partagée, ce qui garantit davantage d'efficacité, de réactivité, de souplesse, d'homogénéité, ... Le besoin et surtout la volonté de déployer la mutualisation au bénéfice des autres communes de l'agglomération seront bien sûr chaque année réétudiés à l'occasion de la clause de rendez-vous fixée par la loi sur le schéma de mutualisation des services.

2.3.1. La mutualisation de services entre le Grand Cahors et la Ville de Cahors, sa commune-centre :

Dans la parfaite logique du contexte historique et dans le strict respect du contexte législatif décrits au 1-A- de cette partie, la Communauté d'agglomération du Grand Cahors et la Ville de Cahors ont souhaité partager leurs services et poursuivre dès 2015 la mutualisation déjà entamée entre elles (voirie, sport, direction générale des services, informatique, digital, commande publique, conseil-emploi-compétences) par la mise à disposition verticale de services et la création de services communs. Un projet d'organigramme général des services publics du territoire (ci-annexé) actant toutes ces formes de mutualisation a donc été conjointement travaillé entre le Grand Cahors et la Ville de Cahors, pour une application prévue à partir du 1^{er} janvier 2016.

Courant 2016, considérant l'avancement progressif des projets de directions en cours d'élaboration et de validation, d'autres mutualisations de services seront opérées entre le Grand Cahors et la Ville de Cahors :

- pôle développement, aménagement et urbanisme -> direction de l'aménagement -> services fonciers et aménagement pré-opérationnel ;
- pôle administration générale -> service accueil ;
- pôle population -> direction de la citoyenneté et de l'habitat + direction des sports et de la vie associative ;
- pôle culture et attractivité ;
- direction de l'attractivité.

Ces mutualisations feront l'objet de conventions et seront intégrées au présent schéma de mutualisation, mis à jour fin 2016 comme prévu par la loi.

2.3.2. La mutualisation de services verticale entre le Grand Cahors et la Ville de Cahors :

Dans ce cadre, pour rappel, la Ville peut mettre ses services à disposition du Grand Cahors (mutualisation ascendante) et le Grand Cahors peut mettre ses services à disposition de la Ville (mutualisation descendante).

- ✓ La mutualisation de services ascendante entre la Ville de Cahors et le Grand Cahors :

La Ville de Cahors met à disposition du Grand Cahors :

- Pôle technique :
 - Direction des bâtiments = 6 grandes missions pour l'ensemble des bâtiments communaux et des bâtiments communautaires :
 - Assurer la sécurité des personnes et des biens,
 - Assurer une stratégie patrimoniale,
 - Programmation et mise en œuvre du plan d'investissement,
 - Assurer la disponibilité et la continuité de service des biens et équipements,
 - Assurer la maîtrise des coûts de fonctionnement,
 - Optimiser et valoriser les ressources.

Ces missions sont assurées au travers de deux services : la régie des bâtiments et la gestion / optimisation du patrimoine bâti.

- Direction de la voirie et des espaces publics = 1 une mission principale :
 - En sus de la compétence voirie d'intérêt communautaire du Grand Cahors, intégration de la gestion des travaux d'investissement sur les espaces publics de la Ville de Cahors (ingénierie et gestion du budget d'investissement).
- Direction des grands projets = 1 mission principale :
 - Mise en œuvre et du suivi des grands projets de la Ville et du Grand Cahors.
- Service parc automobile = 1 mission principale :
 - Gestion du parc automobile de la Ville et du Grand Cahors (entretien, réparation, planification des besoins, prévision des achats).

Par ailleurs, en complément, considérant notamment que ces mutualisations de services ascendantes restent incomplètes car les services ou directions mis à disposition ne le sont parfois qu'en partie, pour garantir leur bon fonctionnement, il convient également que soient individuellement mis à disposition les personnels encadrants suivants :

- Le Directeur des bâtiments de la Ville de Cahors mis à disposition du Grand Cahors pour l'encadrement des agents exerçant leurs fonctions au sein des services communautaires des bâtiments, garage et parc automobile ;
- Le Directeur de l'eau et de l'assainissement de la Ville de Cahors mis à disposition du Grand Cahors pour l'encadrement des agents communautaires affectés au service public d'assainissement non collectif (SPANC) du Grand Cahors.

Bien que non directement concernées par le schéma de mutualisation des services, ces mises à disposition individuelles d'agents s'y intègrent parfaitement, dans la mesure où elles témoignent de la volonté du Grand Cahors et de la Ville de Cahors de soumettre leurs services respectifs, dirigés par les mêmes responsables, à un fonctionnement commun (pilotage intégré).

- ✓ La mutualisation de services descendante entre le Grand Cahors et la Ville de Cahors :

Le Grand Cahors met à disposition de la Ville de Cahors :

- Pôle technique :
 - Direction de la voirie et des espaces publics : idem que ci-dessus,
 - Direction des grands projets : idem que ci-dessus,
 - Service bâtiments : idem que ci-dessus,
 - Service parc automobile : idem que ci-dessus.

Par ailleurs, en complément, considérant notamment que ces mutualisations de services descendantes restent incomplètes car les services ou directions mis à disposition ne le sont parfois qu'en partie, pour garantir leur bon fonctionnement, il convient également que soient individuellement mis à disposition les personnels encadrants suivants :

- Le Directeur de la voirie et des espaces publics du Grand Cahors mis à disposition de la Ville de Cahors pour l'encadrement des agents municipaux chargés de l'aménagement des voies et espaces publics communaux non reconnus d'intérêt communautaire ;
- La Directrice de la propreté et du cadre de vie du Grand Cahors mis à disposition de la Ville de Cahors pour l'encadrement des agents municipaux chargés de l'entretien des espaces publics communaux ;
- Le Chef de service de la propreté du Grand Cahors mis à disposition de la Ville de Cahors pour l'encadrement des agents municipaux en charge de la propreté dans la Ville ;
- Le Directeur des prestations du Grand Cahors mis à disposition de la Ville de Cahors pour l'encadrement des agents municipaux des écoles et des bâtiments de la Ville affectés aux missions de restauration collective et d'entretien hygiénique des locaux ;
- La Directrice de la mobilité du Grand Cahors mise à disposition de la Ville de Cahors pour l'encadrement des agents municipaux en charge du stationnement communal.

2.3.3. La mise en commun de services :

Dans ce cadre, pour rappel, le Grand Cahors et la Ville de Cahors peuvent, pour l'exercice de leurs missions fonctionnelles ou opérationnelles, partager leurs services supports à l'exercice de compétences non transférées entre eux. L'intérêt de cette formule est multiple : décloisonnement des services, plateforme de services renforcée, gestion mutualisée des personnels (même système hiérarchique, méthodes de travail identiques, conditions d'emploi équivalentes, mobilité interne élargie, remplacement d'agents absents facilité, ...), charges de personnel mieux réparties, ...

Le Grand Cahors et la Ville de Cahors mettent en commun leurs services suivants :

- Direction des affaires générales et juridiques (Pôle administration générale) : = 5 grandes missions communes à la Ville et du Grand Cahors :
 - Le secrétariat général,
 - Les affaires juridiques,
 - Les archives,
 - Le courrier et l'affichage réglementaire.
- Direction des ressources humaines (Pôle administration générale) = 3 grandes missions :
 - Gestion des carrières,
 - Gestion des payes,
 - Gestion / prévention de la santé au travail,
- Direction des affaires financières (Pôle ressources) : = 5 grandes missions :
 - Gestion des 2 budgets principaux (Ville et Grand Cahors) et des budgets annexes (eau/assainissement, SPANC, EPIC Tourisme, SMO-CUC, EPIC REC-SMAC, Caisse des écoles, SIPA)
 - Gestion comptable des dépenses et recettes des activités de ces structures,
 - Observatoire fiscal,
 - Suivi du pacte financier et fiscal,
 - Appui technique, conseil auprès des structures satellites ayant leur propre service financier (CCAS, CIAS).

- Direction de la communication (Direction générale des services) = 2 grandes missions :
 - Information et communication externe (citoyens, usagers, entreprises),
 - Information et communication des services en interne et en externe,

Par ailleurs, en complément, considérant notamment que ces mutualisations de services descendantes restent incomplètes car les services ou directions mis à disposition ne le sont parfois qu'en partie, pour garantir leur bon fonctionnement, il convient également que soient individuellement mis à disposition les personnels encadrants suivants :

- La Directrice des affaires générales et juridiques du Grand Cahors mise à disposition de la Ville de Cahors pour l'encadrement des agents municipaux chargés de l'exercice des missions secrétariat du Cabinet du Maire et droits de place, demeurant communales, donc non mises en commun.

2.4. La mutualisation de services entre le Grand Cahors et d'autres communes membres :

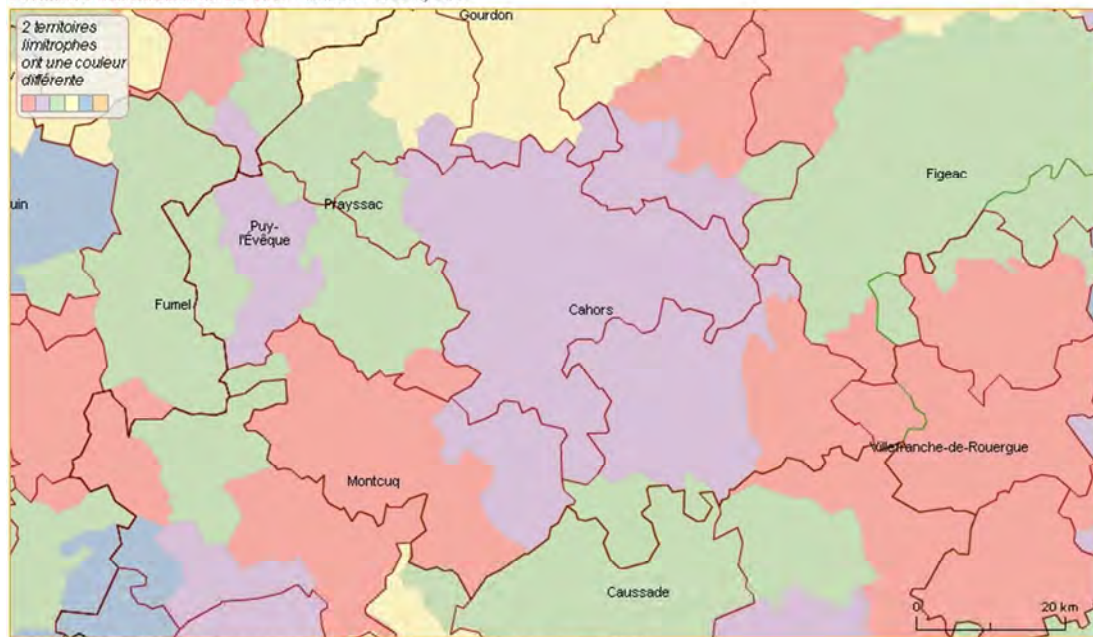
Fin 2015, à la date d'approbation obligatoire du premier schéma de mutualisation des services entre la Communauté d'agglomération et une ou plusieurs de ses communes membres, seule sa Ville-centre, Cahors, a souhaité officiellement s'engager dans la démarche, à laquelle pourront cependant ultérieurement s'associer d'autres communes volontaires, considérant notamment les besoins qu'elles ont exprimés lors du séminaire des élus (cf partie II état des lieux).

ANNEXE

CARTE DES COMMUNAUTES ET BASSINS DE VIE DU SUD DU LOT



Périmètre des Bassins de vie 2012 - source : INSEE, 2012



**ANNEXE FICHES D'IMPACT PREVISIONNEL
DE LA MUTUALISATION SUR LES EFFECTIFS
DU GRAND CAHORS ET DE LA VILLE DE
CAHORS**