

Marché Public de
Prestations
Intellectuelles

Cahier des Clauses Techniques Particulières

Personne publique

Communauté de communes Vallée de l'Hérault

Personne Responsable du Marché

Monsieur le Président de la Communauté de communes Vallée de l'Hérault

Objet de la consultation

Evaluation du schéma de mutualisation des services

Sommaire

I. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION	3
1.1. La Communauté de Communes Vallée de l'Hérault.....	3
1.2. Le schéma de mutualisation des services.....	3
1.3. Les objectifs et motivations de la mission.....	5
1.4. Le cadre de l'évaluation, période de référence et échelles	5
II. LE QUESTIONNEMENT EVALUATIF	5
III. ORGANISATION DE LA MISSION ET PRESTATIONS ATTENDUES	6
3.1. Le calendrier prévisionnel.....	6
3.2. Méthodologie et prestations attendues.....	6
3.3. Sources d'information à disposition du prestataire	7
3.4. Pilotage de la mission	7
3.5. Les rendus attendus	8
IV. ANNEXES.....	9

I. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

1.1. La Communauté de Communes Vallée de l'Hérault

Située au cœur du Département de l'Hérault (34) et en bordure immédiate de la métropole de Montpellier, la Communauté de communes Vallée de l'Hérault (CCVH) est un territoire d'interface entre urbanité et ruralité. Créée en 1998, la communauté s'est constituée en souplesse avec l'adhésion volontaire des communes qui ont souhaité progressivement la rejoindre. Elle regroupe aujourd'hui 28 communes des cantons d'Aniane et de Gignac. Sa population est de plus de 37 000 habitants et son territoire s'étend sur une superficie de 481 km² soit 8 % de la superficie du département.

Elle doit faire face à des enjeux importants, notamment en matière de développement économique mais aussi de préservation du cadre de vie face à une croissance démographique de plus en plus forte.

Ainsi, afin de maîtriser les effets de ce développement, les élus de la CCVH ont renouvelé en 2016 leur projet de territoire pour la période 2016-2025. Il s'articule autour quatre orientations :

- Bâtir une économie attractive, innovante et créatrice d'emplois
- Préserver un cadre de vie de qualité, harmonieux et équilibré
- Proposer des services de proximité accessible à tous
- Accompagner chacun dans le développement de valeurs humanistes par l'action culturelle

Au-delà de ces quatre orientations, le projet de territoire s'appuie sur trois grands principes (les « 3 D ») qui guident l'action intercommunale :

- Durable : le projet de territoire s'inscrit dans les principes du développement durable ainsi que dans une démarche Agenda 21
- Démocratique : plus qu'un espace d'expression, le citoyen aura l'opportunité de s'impliquer dans la vie de son territoire
- Digital : pour connecter la vallée de l'Hérault à un monde en mutation

Son opérationnalité s'organise autour d'une « stratégie » et d'un « plan d'action » et trouve son prolongement financier dans le cadre du Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI). En tant que pacte de gouvernance entre l'EPCI et les communes, le Projet de territoire est le cadre d'exercice de la mutualisation des services.

1.2. Le schéma de mutualisation des services

Contexte de création et objectifs visés

Concomitamment au renouvellement de son projet de territoire, la Communauté de communes a lancé dès juillet 2014 la démarche d'élaboration de son schéma de mutualisation. Il s'agissait ainsi à la fois d'anticiper l'obligation réglementaire (adoption du schéma avant le 31 décembre 2015), mais aussi de répondre à une vraie volonté politique commune : donner un nouveau cadre aux expériences de mutualisation déjà engagées depuis plusieurs années (autorisation du droit des sols et maîtrise d'ouvrage déléguée) et développer de nouveaux champs de mutualisation pour répondre à des besoins forts exprimés par les communes.

Le schéma a été élaboré progressivement durant 13 mois, dans le cadre d'une démarche participative, associant les services de la CCVH, les services municipaux et les élus des communes volontaires, et suivant plusieurs étapes : diagnostic/état des lieux (RH, matériel...), recensement des besoins, analyse, propositions techniques, débats techniques et politiques.

A l'issue de ce travail, 7 thématiques susceptibles de faire l'objet d'une mutualisation ont été retenues et ont donné lieu à la construction de 7 fiches action.

Les communes ont ensuite été invitées à choisir les services auxquels elles souhaitaient adhérer. 26 communes sur 28 sont aujourd'hui engagées dans au moins un service mutualisé.

Le rapport sur la mutualisation des services comportant le projet de schéma été adopté par délibération du Conseil communautaire le 14 décembre 2015, à l'issue d'avis unanimement favorables des Communes membres.

Le schéma poursuit comme principaux objectifs :

- Le développement des expertises et ressources sur l'ensemble du territoire : appui à la prise de décision, montée en compétence des agents, renforcement des moyens matériels, facilitation du quotidien de travail...
- L'amélioration de la qualité du service public local rendu à l'utilisateur : extension, harmonisation et montée en qualité des services proposés et des projets mis en œuvre sur le territoire...
- Le développement de synergies génératrices de confiance avec les communes : meilleure articulation des moyens, complémentarité des ressources humaines, plus grande transversalité, travail en commun, solidarité entre communes, équité territoriale ...
- L'optimisation des ressources : économies d'échelle sur les prestations externalisées, réduction des dépenses de fonctionnement...

Périmètre et contenu du schéma

Le schéma de mutualisation s'organise aujourd'hui autour de 8 thèmes¹, correspondant à 8 services mutualisés (pour plus de précisions, voir le tableau en annexe présentant les principales caractéristiques des 8 services mutualisés) :

- Service juridique
- Service informatique
- Observatoire fiscal
- Ingénierie en urbanisme
- Ressources humaines
- Assistance marchés publics
- Groupement d'achat
- Opération d'aménagement

Chacun de ces services a fait l'objet d'une fiche d'impacts puis d'une convention d'application signée par les communes adhérentes et précisant les modalités de mise en œuvre, forme de mutualisation, calendrier, ressources humaines, coûts estimatifs et modalités de participation financière. Les services ont démarré officiellement entre janvier et juin 2016.

Il est à noter que les actions menées en matière d'ADS relèvent bien de la mutualisation mais n'ont pas donné lieu à une refonte du système contractuel déjà mis en place.

- ¹ Le service commun envisagé dans la fiche « Banque de matériel » n'a finalement pas été mis en place et les 3 services relevant de la « plateforme de services » ont finalement fait l'objet de conventions distinctes

Mise en œuvre et suivi du schéma

Chaque responsable référent de service est chargé de la mise en œuvre et de la conduite du service mutualisé le concernant. La mise en œuvre du schéma se traduit par la mise à disposition des communes membres d'un ou plusieurs agents par service, recrutés par la CCVH et spécialisés dans le domaine couvert par le service.

Chaque année, les représentants des communes adhérant aux services (élus et techniciens) se réunissent dans le cadre de commissions de gestion paritaire, animées par les référents de service, afin de faire un bilan de l'utilisation du service pour l'année écoulée et d'envisager l'année suivante. Des réajustements du périmètre du service peuvent alors être proposés, tout comme l'entrée ou la sortie de communes adhérentes, donnant lieu à la rédaction d'avenants aux conventions. Par ailleurs, l'ensemble des services mutualisés fait l'objet d'une révision annuelle automatique des coûts (attribution de compensation) pour chaque commune par le service Finances.

Un suivi global du schéma est assuré par le service Prospective de la Communauté de communes. Il se traduit par la réalisation d'un bilan annuel (conformément à l'article L521 I-39-I du CGCT), faisant état de la mise en œuvre de chaque service pour l'année écoulée et des perspectives d'évolution pour l'année à venir. Il est présenté aux élus lors du Débat d'Orientation Budgétaire.

1.3. Les objectifs et motivations de la mission

Après 4 années de mise en œuvre et dans la perspective du renouvellement des conseils municipaux et de l'assemblée communautaire en mars 2020, la communauté de communes souhaite évaluer son schéma de mutualisation des services. Cette évaluation doit fournir des éléments d'analyse probants aux décideurs afin d'accompagner l'élaboration du prochain schéma de mutualisation sur la période 2020 – 2026.

Elle vise trois grands objectifs :

- Apprécier les résultats et effets du schéma de mutualisation depuis son lancement en janvier 2016 : amélioration du service public local, synergies développées avec les communes, économies réalisées...
- Identifier les leviers et freins de la mise en œuvre du schéma : périmètre, qualité des prestations, dimensionnement, coûts et modalités de fonctionnement des services apportés aux communes ; organisation et pilotage du schéma ; adhésion et mobilisation des parties prenantes...
- Définir des scénarios d'évolution du schéma pour le prochain mandat, sur la base des pistes d'amélioration, des nouveaux besoins et des enjeux identifiés (dimension prospective)

1.4. Le cadre de l'évaluation, période de référence et échelles

L'évaluation portera sur les résultats et effets de la mutualisation des services, depuis le lancement du schéma en 2016. Le service Autorisation du Droit des Sols bien que ne faisant pas parti du périmètre du schéma devra également être prise en compte dans le cadre de l'étude.

II. LE QUESTIONNEMENT EVALUATIF

On trouvera ici le questionnaire évaluatif principal, il n'est pas exhaustif ni définitif et une attention particulière sera portée aux propositions complémentaires ou alternatives qui pourront être suggérées par l'évaluateur.

Le prestataire affinera et priorisera ces questions évaluatives avec les parties prenantes de l'évaluation en comité de pilotage et précisera quelle méthodologie il prévoit de mettre en place pour y répondre.

- ✚ Dans quelle mesure la mutualisation a-t-elle contribué à renforcer et améliorer le service public local ?
 - ⇒ *Développement et partage des compétences, expertises, moyens matériels*
 - ⇒ *Facilitation du travail des agents, amélioration de la prise de décision (professionnalisation, sécurisation), de l'organisation des services et de la mise en œuvre des projets*
 - ⇒ *Harmonisation, extension et montée en qualité du service public rendu à l'utilisateur et des projets menés sur le territoire*

- ✚ Quelles dynamiques territoriales la mutualisation a-t-elle créées ou renforcées ? Quels effets a-t-elle eu sur la coopération intercommunale ?
 - ⇒ *Appropriation de la mutualisation par les communes (connaissance, compréhension, sollicitation, utilisation des services)*
 - ⇒ *Identification des acteurs et des procédures*
 - ⇒ *Adhésion au projet*
 - ⇒ *Renforcement de la coopération entre communes et entre communes et CCVH*
 - ⇒ *Articulation avec le projet de territoire*

- ✚ Quels sont les impacts financiers de la mutualisation ? La mutualisation des services a-t-elle permis de réaliser des économies ?
 - ⇒ *Coûts des services*
 - ⇒ *Economies directes*
 - ⇒ *Economies d'échelle*
 - ⇒ *Recettes nouvelles*
 - ⇒ *Non dépenses*

- ✚ Le contenu du schéma et les moyens dédiés à la mutualisation des services sont-ils en adéquation avec les besoins des parties prenantes et les objectifs visés ?
 - ⇒ *Champ et prestations proposés*
 - ⇒ *Dimensionnement des services*
 - ⇒ *Modalités de fonctionnement des services, pilotage et organisation générale du schéma*

III. ORGANISATION DE LA MISSION ET PRESTATIONS ATTENDUES

3.1. Le calendrier prévisionnel

L'étude commencera dès la réception par le titulaire de l'ordre de service de démarrage des prestations et devra être achevée impérativement le 28 février 2020 dernier délai.

L'étude se décomposera en 3 phases :

- Phase 1 – Cadrage de l'évaluation
- Phase 2 - Investigations approfondies
- Phase 3 - Conclusions et préconisations

3.2. Méthodologie et prestations attendues

Il est attendu du prestataire de détailler de façon pédagogique sa proposition méthodologique et d'expliquer en quoi les méthodes et outils proposés permettront de répondre aux questions

évaluatives et garantiront une collecte, une consolidation et une analyse d'informations fiables et rigoureuses.

Le prestataire devra à minima réaliser :

✚ **Une analyse des données et documents disponibles :**

- documents produits lors de l'élaboration du schéma de mutualisation : conventions, fiches d'impacts, notes et CR réunions ...
- documents et données produits par les services mutualisés depuis 2016 : suivi de l'activité, CR de commissions de gestion paritaire, notes ...
- données RH et finances sur le coût de la mutualisation

✚ **Le recueil des points de vue et l'association à la démarche :**

- du Président de la CCVH
- du DGS et du DGST de la CCVH
- des référents des services mutualisés de la CCVH
- des élus référents et responsables territoriaux des communes ayant adhéré à un ou plusieurs services mutualisés

Il est attendu du prestataire qu'il mobilise à cette fin des méthodes qualitatives (entretiens, focus groupe, ateliers...).

✚ **Un benchmark ou mise en perspective**, afin de pouvoir comparer la situation de la CCVH avec celles de collectivités similaires

3.3. Sources d'information à disposition du prestataire

- Présentation synthétique des 8 services mutualisés (annexe)
- Le rapport sur la mutualisation des services, comprenant les fiches projet par service ([lien site internet CCVH](#))
- Les conventions par service ([lien site internet CCVH](#))
- Les bilans annuels sur la mutualisation des services ([lien site internet CCVH](#))
- Le projet de territoire 2016-2025 ([lien site internet CCVH](#))

3.4. Pilotage de la mission

Pendant toute la durée de la mission, le prestataire sera en contact avec le service Prospective de la Communauté de communes pour le bon déroulement du processus. Un comité technique et un comité de pilotage seront mis en place. Ces comités seront chargés de contribuer aux travaux d'évaluation et auront pour rôle :

- d'être un lieu de débat et d'échanges,
- d'émettre un avis sur la liste des personnes à interviewer et outils de collecte prévus
- de débattre et de valider les résultats et les conclusions
- de participer à la formulation des recommandations et aux propositions d'intervention à venir
- de formuler une appréciation sur les travaux d'évaluation (participation, robustesse des résultats, impartialité des conclusions, utilité des conclusions et recommandations).

Le comité de pilotage (COPIL)

Le comité de pilotage sera présidé par le Président de la communauté de communes et composé des élus et techniciens référents (communaux et intercommunaux) du schéma de mutualisation. Il se réunira à minima à trois reprises, en présence du titulaire retenu :

- 1) au lancement de la démarche : cadrage et calendrier de l'étude
- 2) à mi-parcours de la mission : présentation de l'état d'avancement et premières analyses ;
- 3) en fin de mission : présentation du rapport final incluant l'analyse, le jugement évaluatif et les recommandations permettant d'éclairer la préparation du futur schéma de mutualisation

A titre d'information préalable, le titulaire devra présenter sa proposition au comité de pilotage qui est organisé le 4 novembre 2019 à 14h30 au siège de la communauté de communes (date indicative et non-contractuelle).

Les réunions seront animées par le prestataire. Celui-ci présentera son travail autant que de besoin aux instances de la Communauté de communes Vallée de l'Hérault.

Le comité technique

Le comité technique aura, quant à lui, la charge de préparer les travaux du comité de pilotage. Composé du service Prospective et des chefs de service mutualisés, le comité technique sera consulté aux différentes étapes de la conduite de l'évaluation (méthodologie et élaboration du référentiel d'évaluation, présentation des résultats intermédiaires et des premières conclusions).

3.5. Les rendus attendus

- une note de cadrage de la mission d'évaluation, comportant notamment le référentiel finalisé, les outils de collecte (type guides d'entretien), liste des personnes à interroger et des données à analyser
- un rapport intermédiaire présentant les premiers éléments d'analyse
- un rapport final présentant les constats, conclusions et préconisations issues de l'évaluation, après présentation et discussion en comité de pilotage. Ce rapport final sera accompagné :
 - o d'une note de synthèse de 5 pages maximum, et éventuellement d'autres supports permettant d'avoir une vision claire et rapide des résultats de l'évaluation
 - o d'une annexe méthodologique (méthodes employées, documents d'étape et d'analyse, liste des personnes interrogées, etc.....) ;
- les diaporamas de présentation des différentes réunions à transmettre au maître d'ouvrage pour validation, dans un délai minimum de 2 jours avant chaque réunion
- les comptes rendus de chaque réunion du comité de pilotage, à transmettre au maître d'ouvrage pour validation, dans un délai maximum de 8 jours après chaque réunion

Le prestataire remettra le cas échéant en fin de mission la photothèque ayant été produite dans le cadre du présent marché. Le format des photos est de préférence le .jpg / .tiff.

La présentation des résultats, sous forme orale et écrite devra permettre aux différents acteurs, qui ne sont pas toujours des spécialistes du domaine évalué, d'acquiescer et de maîtriser les connaissances fournies par l'évaluation. Le prestataire veillera à n'utiliser de concepts spécialisés que lorsque cela sera indispensable et après en avoir clairement défini le contenu et le rôle dans l'analyse. Il en sera de même pour les tableaux, graphiques et autres illustrations.

IV. ANNEXES

Tableau de présentation des 8 services mutualisés

Service	Nombre de communes adhérentes	Forme de mutualisation	Objectifs	Missions/services proposés
JURIDIQUE	8	service commun	Apporter une expertise juridique sur une problématique de droit rencontrée en vue d'aider les communes dans leurs prises de décision	Mise à disposition de juristes : - Traitement des demandes écrites adressées par les communes adhérentes (peuvent saisir le service deux fois par mois) - Diffusion de notes juridiques à l'ensemble des communes adhérentes
OBSERVATOIRE FISCAL	11	service commun	Permettre un suivi analytique du tissu fiscal territorial année par année ainsi qu'une optimisation des bases fiscales	Mise à disposition d'un chargé de fiscalité : - Vérification sélective des locaux - Préparation et animation des CCID - Assistance fiscale
INGENIERIE URBANISME	18	service commun	Développer une ingénierie de proximité en matière d'urbanisme, par l'intermédiaire d'une plateforme de services à disposition des communes	Mise à disposition d'un chargé d'urbanisme : - Accompagnement à l'élaboration et/ou révision des documents d'urbanisme - Appui juridique à la prise de décision en commune - Ateliers d'urbanisme
ASSISTANCE MARCHES PUBLICS	5	service commun	Apporter une expertise sur la sécurisation administrative et juridique des marchés publics	Mise à disposition d'un chargé de commande publique : Rédaction, passation et exécution de marchés publics
GROUPEMENT D'ACHAT	21	service commun	Permettre aux communes justifiant de besoins communs de se regrouper au sein du processus d'achat dans le but de réaliser des économies d'échelle.	Mise à disposition d'un chargé de commande publique : Coordination et regroupement des achats principalement dans le domaine des fournitures courantes mais aussi dans tous les autres domaines éventuels
RESSOURCES HUMAINES	5	service commun	- Apporter une assistante technique aux communes en matière de formation - Mise en œuvre d'une démarche hygiène et sécurité.	Mise à disposition d'un chargé de formation et d'un chargé de prévention : - <u>Formation</u> : recensement et suivi des formations obligatoires selon les types de postes , décomptes DIF;

				recensement des besoins et organisation des formations du CNFPT en intra - <u>Hygiène et sécurité</u> : assistance pour l'élaboration des « documents uniques », les missions d'assistants de prévention, fiches de postes à risques, pharmacies de service, entraînement à l'usage des extincteurs, aux évacuations
INFORMATIQUE	17	service commun	- Apporter aux communes membres une assistance informatique de 1er niveau - mettre en œuvre un schéma informatique mutualisé et les projets informatiques en découlant (évolution des équipements)	Mise à disposition d'un technicien informatique : acquisition, déploiement et maintenance matériel, assistance technique et bureautique
OPERATIONS D'AMENAGEMENT	21	mise à disposition descendante, réalisée pour une opération donnée et une durée déterminée	Accompagner le maître d'ouvrage pour la réalisation d'opérations, sur l'ensemble des domaines de construction (neuve ou réhabilitation) et d'infrastructure	Mise à disposition de chargés d'opérations : - Analyse de la demande, définition du besoin et programmation - Montage financier de l'opération - Pilotage technique - Organisation des acteurs du projet - Commande de prestations - Préparation de l'exploitation de l'ouvrage
<i>Autre service mutualisé non compris dans le périmètre du schéma</i>				
AUTORISATION DU DROIT DES SOLS	24	mise à disposition descendante	Instruire pour le compte des communes les autorisations d'urbanisme	Mise à disposition d'instructeurs et chargés d'urbanisme : - Instruction technique et juridique - Conseil aux pétitionnaires (via des permanences en commune) - Conseil aux élus