

**COMMUNAUTE  
D'AGGLOMERATION  
DU  
SAINT-  
QUENTINOIS**

**OBJET**

**ADMINISTRATION  
GENERALE - Rapport  
de mutualisation 2020.**

==

**Rapporteur :  
Mme la Présidente**

Date de convocation :  
17/03/21

Date d'affichage :  
17/03/21

Nombre de Conseillers  
en exercice : 76

Quorum : 26

Nombre de Conseillers  
présents ou représentés : 74

Nombre de Conseillers  
votants : 74

**EXTRAIT DU PROCES-VERBAL  
DES DELIBERATIONS**

**Séance du 24 mars 2021 à 18h00**

**en la salle des sports avenue Eric Jaulmes à 02100 Rouvroy.**

Sont présent(e)s :

Mme Frédérique MACAREZ, M. Jérôme LECLERCQ, Mme Virginie ARDAENS, M. Jean-Marc WEBER, M. Michel BONO, Mme Agnès POTEL, M. Xavier BERTRAND, M. Christian MOIRET, Mme Colette BLEROT, M. Jean-Michel BERTONNET, M. Sylvain VAN HEESWYCK, M. Freddy GRZEZICZAK, M. Dominique FERNANDE, M. Stéphane LINIER, M. Philippe VIGNON, M. Fabien BLONDEL, M. Christophe FRANCOIS, M. Alexis GRANDIN, M. Alain RACHESBOEUF, Mme Rose-Marie BUCEK, M. Jean-Marie GONDRY, Mme Marie-Laurence MAITRE, M. Jean-Claude DUSANTER, Mme Sylvette LEICHNAM, M. Patrick JULIEN, M. Louis SAPHORES, M. Benoît LEGRAND, M. Jean-Louis GASDON, M. Roland MORTELLI, M. Gérard FELBACQ, Mme Colette NOEL, M. Thierry DEFRANCE, Mme Jocelyne DOGNA, M. Alain BRISON, M. Bernard DESTOMBES, Mme Francine GOMEL, M. Elie BOUTROY, M. Ghislain HENRION, M. Sébastien VAN HYFTE, M. Philippe LEMOINE, Mme Béatrice BERTEAUX, M. Thomas DUDEBOUT, M. Karim SAÏDI, M. Michel MAGNIEZ, M. Frédéric ALLIOT, Mme Mélanie MASSOT, M. Vincent SAVELLI, Mme Lise LARGILLIERE, M. Bernard DELAIRE, M. Philippe CAMELLE, Mme Najla BEHRI, Mme Aïcha DRAOU, M. Yves DARTUS, Mme Djamila MALLIARD, Mme Sylvie SAILLARD, M. Sébastien ANETTE, M. Julien CALON, M. Olivier TOURNAY, Mme Agnès MAUGER, M. Grégoire BONO, M. Denis LIESSE.

M. Hervé LEGRAIN suppléant de M. Hugues DEMAREST, M. Christophe BOUTON suppléant de M. Jean-Marie ACCART, M. Tony MARANDIN suppléant de M. Frédéric MAUDENS.

Sont excusé(e)s représenté(e)s :

M. Luc COLLIER représenté(e) par M. Jean-Marc WEBER, M. Damien SEBBE représenté(e) par M. Jérôme LECLERCQ, M. Damien NICOLAS représenté(e) par M. Sylvain VAN HEESWYCK, Mme Françoise JACOB représenté(e) par M. Thomas DUDEBOUT, Mme Sylvie ROBERT représenté(e) par M. Alexis GRANDIN, Mme Sandrine DIDIER représenté(e) par M. Frédéric ALLIOT, Mme Monique BRY représenté(e) par Mme Marie-Laurence MAITRE, Mme Nathalie VITOUX représenté(e) par Mme Sylvie SAILLARD, M. Roger LURIN représenté(e) par M. Denis LIESSE, M. Paul PREVOST représenté(e) par M. Michel BONO.

Absent(e)(s) :

M. Arnaud PROIX, Mme Aïssata SOW.

Secrétaire de Séance : M. Louis SAPHORES

En application de l'article L5211-39-1 du code général des collectivités territoriales, le président de l'établissement public de coopération intercommunale doit présenter un état d'avancement du schéma de mutualisation à son organe délibérant.

Ainsi, l'article 10 du schéma de mutualisation de décembre 2016 et l'article 7.1 de la convention relative à la mise en place de services communs conclue le 2 mars 2017 prévoient l'élaboration d'un rapport annuel de mutualisation.

C'est pourquoi, il est proposé au Conseil :

- d'adopter le rapport de mutualisation 2020 tel qu'annexé.

#### DELIBERATION

Après en avoir délibéré, le Conseil communautaire, par 69 voix pour et 5 absentions adopte le rapport présenté.

Se sont abstenu(e)s (par vote présent ou par pouvoir): Sébastien ANETTE, Julien CALON, Sylvie SAILLARD, Olivier TOURNAY, Nathalie VITOUX

Pour extrait conforme,



**Frédérique MACAREZ**  
Présidente de la Communauté  
d'Agglomération du Saint-Quentinois

Accusé de réception – Ministère de l'intérieur

002-200071892-20210324-52946-DE-1-1

**Acte certifié exécutoire**

Réception par le préfet : 31 mars 2021  
Publication : 31 mars 2021

Pour l'"Autorité Compétente"  
par délégation

# Rapport de mutualisation 2020

---



## Sommaire

|  |              |
|--|--------------|
| <b>Préambule .....</b>   | <b>- 3 -</b> |
| <b>1. Les mutualisations mises en place .....</b>                                | <b>- 4 -</b> |
| 1.1. La mutualisation des services.....  | - 4 -        |
| 1.2. Les groupements de commandes .....  | - 5 -        |
| 1.3. Les prestations de services.....  | - 5 -        |
| 1.4. Les mises à disposition partielles .....                                    | - 6 -        |
| <b>2. Aspects financiers de la mutualisation .....</b>                           | <b>- 6 -</b> |
| <b>3. Mise en œuvre des dispositions de la convention de mutualisation .....</b> | <b>- 8 -</b> |
| 3.1. Mise en place de procédures de concertation.....                            | - 8 -        |
| 3.2. Etat du recours à la mutualisation .....                                    | - 9 -        |
| <b>4. Pilotage de la coopération entre les collectivités.....</b>                | <b>- 9 -</b> |

## **Préambule**

La Ville de Saint-Quentin et l'Agglomération du Saint-Quentinois ont une longue tradition de mutualisation des services. Mise en œuvre depuis 2003, sur le fondement de la loi n°99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale, la mutualisation a permis la mise en commun de moyens adaptés.

En application des lois RCT (16/12/2010), MAPTAM (27/01/2014) et NOTRe (07/08/2015), la Ville et l'Agglomération ont rédigé un schéma de mutualisation en décembre 2016. Ce schéma inclut l'ensemble des modalités de coopération que sont les services communs, les prestations de services, les mises à disposition partielles, les groupements de commandes et récapitule les diverses conventions de mutualisation mises en place.

Jusqu'en décembre 2015, la mutualisation était principalement pilotée par la Ville qui finançait en majorité les services mutualisés. Puis, l'Agglomération en est devenue pilote en application de l'article L5211-4-2 du CGCT.

### **➤ Diversification des modes de coopération**

La coopération a été étendue au Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) ainsi qu'à l'Office de Tourisme et des Congrès (OTC) en 2017, puis au Syndicat Intercommunal d'Aides à Domicile (SIAD) en 2018 en intégrant les relations avec ces trois établissements publics dans la nouvelle convention globale de services communs, selon les possibilités offertes par l'article L.5211-4-2 du CGCT.

Ainsi, dans le cadre du schéma de mutualisation, la convention sur les services communs conclue le 2 mars 2017 s'articule avec une convention de mise à disposition partielle d'agents entre l'Agglomération et la Ville, une convention de prestations de services entre la Ville et le CCAS, une convention de prestations de services entre l'Agglomération et la Ville et une convention de prestations de services entre l'Agglomération et l'OTC.

L'article L5211-39-1 du CGCT dispose que chaque année lors du débat d'orientations budgétaires ou à défaut lors du vote du budget, le Président communique l'état d'avancement du schéma de mutualisation à son organe délibérant. Le point 10 du dernier schéma de mutualisation voté en décembre 2016 et l'article 7.1 de la dernière convention de mutualisation du 2 mars 2017 prévoient la réalisation d'un rapport annuel relatif à la mise en œuvre de la convention.

# 1. Les mutualisations mises en place

## 1.1. La mutualisation des services

Le schéma de mutualisation du 20 décembre 2015 a fixé trois objectifs :

- **coordination de l'action publique locale** : permettre un rapprochement entre les structures et favoriser ainsi une meilleure articulation des politiques publiques sur le territoire ;
- **optimisation des organisations administratives** : accroître la performance des administrations par le développement des synergies et le partage de moyens ;
- **rationalisation des coûts de l'administration** : réaliser des économies en évitant les doublons de service afin de redéployer les gains pour le financement d'actions en faveur des administrés.

En application de l'article L5211-4-2 du CGCT, l'Agglo gère depuis décembre 2015 la majorité des services communs mutualisés avec la Ville (mutualisation descendante).

Une seule direction connaît une mutualisation dite ascendante autorisée à titre dérogatoire par l'article susmentionné : la direction des équipements communaux et communautaires (DECC) dont l'autorité gestionnaire est la Ville de Saint-Quentin.

Au 31/12/2020, 208 agents permanents sont mutualisés au sein des services communs.

Pour rappel, 205 agents étaient mutualisés au sein des services communs au 31/12/2019.

| Services Communs au 31/12/2020  | Nombre d'agents |
|---|-----------------|
| ARCHIVES  | 3               |
| DIRECTION DU CENTRE TECHNIQUE D'AGGLOMERATION (DCTA)                          |                 |
| <i>Garage</i>   | 15              |
| <i>Magasin</i>  | 17              |
| <i>Gestion financière et logistique</i>                                       | 3               |
| DIRECTION DE L'URBANISME, DE LA VOIRIE ET DES TRAVAUX NEUFS (DUVTN)           | 17              |
| DIRECTION DES EQUIPEMENTS COMMUNAUX ET COMMUNAUTAIRES - Pilotage Ville (DECC) | 69              |
| DIRECTION DE L'INNOVATION NUMERIQUE ET DU MANAGEMENT DE L'INFORMATION (DINMI) | 20              |
| DIRECTION DE LA LOGISTIQUE ET DES MOYENS GENERAUX (DLMG)                      |                 |
| <i>Hygiène et propreté</i>  | 55              |
| <i>Moyens Généraux</i>  | 9               |
| <b>Total général</b>  | <b>208</b>      |

| <b>Services communs</b>  | <b>Autorité gestionnaire</b> | <b>Type de mutualisation</b> |
|--|------------------------------|------------------------------|
| Service Hygiène et Propreté  | CASQ                         | Descendante                  |
| Service Moyens Généraux  | CASQ                         | Descendante                  |
| Direction de l'Innovation Numérique et du Management de l'Information (hors espace Cyber base) | CASQ                         | Descendante                  |
| Service Archives   | CASQ                         | Descendante                  |
| Magasin central  | CASQ                         | Descendante                  |
| Garage   | CASQ                         | Descendante                  |
| Gestion financière et logistique DCTA  | CASQ                         | Descendante                  |
| Direction des Equipements Communaux et Communautaires  | Ville de Saint-Quentin       | Ascendante                   |
| Direction de l'Urbanisme, de la Voirie et des Travaux Neufs (hors Droits des Sols)             | CASQ                         | Descendante                  |

### **1.2. Les groupements de commandes**

Les articles L2113-6 et L2113-7 du Code de la commande publique permettent à une pluralité de personnes publiques la mise en commun de moyens afin de réaliser des économies d'échelle. Cet instrument juridique nécessite la conclusion d'une convention constitutive entre l'ensemble des parties intéressées. Un coordonnateur est ainsi désigné, chargé d'organiser la procédure de passation du marché.

Un travail a été entamé en juin 2017 sur l'adhésion de la Ville aux groupements de commandes envisagés par l'Agglomération, ainsi que sur la répartition des groupements entre portage Ville et portage Agglomération. Le principe a été validé que le commanditaire ayant le plus gros volume soit porteur du groupement, sauf exception à discuter. De manière opérationnelle, il a été acté que, hors stock, chaque collectivité associée paie ses commandes sans préfinancement du coordonnateur de groupement. Concernant les stocks, le coordonnateur de groupement doit préfinancer le montant du marché avant remboursement.

Les services de l'Agglomération et de la Ville travaillent en collaboration pour soit prolonger les conventions existantes lorsque des marchés sont en cours, soit mettre en place les nouvelles conventions.

Par ailleurs un processus de validation a été mis en place avant le lancement de la procédure.

### **1.3. Les prestations de services**

Une prestation de service est possible entre personnes publiques, par dérogation au code des marchés publics, lorsque l'une des personnes exerce un contrôle sur l'autre à l'instar de ses propres services. L'Agglomération a donc proposé à la Ville un système de prestations de services croisées. De la même façon, la Ville et l'Agglomération offrent des prestations de services au CCAS et à l'OTC.

| <b>De l'Agglomération vers la Ville</b> | <b>De la Ville vers l'Agglomération</b>                   |
|---|---|
| Droit des sols                          | Atelier d'imprimerie / Entretien voirie / Régie Transport |
| <b>De l'Agglomération vers l'OTC</b>    | <b>De la Ville vers le CCAS</b>                           |
| Communication                           | Communication   |
| Gestion des Ressources Humaines         | Gestion des Ressources Humaines                           |
| Finances / Marchés Publics              | Finances / Marchés Publics                                |
|   | Courrier  |
|   | Espaces Verts   |

#### **1.4. Les mises à disposition partielles**

Pour rendre parfaitement fonctionnelle la mutualisation, 3 directeurs, 1 directeur adjoint et 1 agent sont mis à disposition partiellement de l'autorité non gestionnaire au 31/12/20 :

| <b>Directions</b> | <b>Postes</b>           | <b>Autorité hiérarchique</b> | <b>Autorité fonctionnelle</b> |
|-------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| DCTA              | Directeur               | CASQ                         | Ville                         |
| DCTA              | Assistante de direction | CASQ                         | Ville                         |
| DLMG              | Directeur               | CASQ                         | Ville                         |
| DLMG              | Directeur adjoint       | CASQ                         | Ville                         |
| DDRH              | Directeur               | CASQ                         | Ville                         |

## **2. Aspects financiers de la mutualisation**

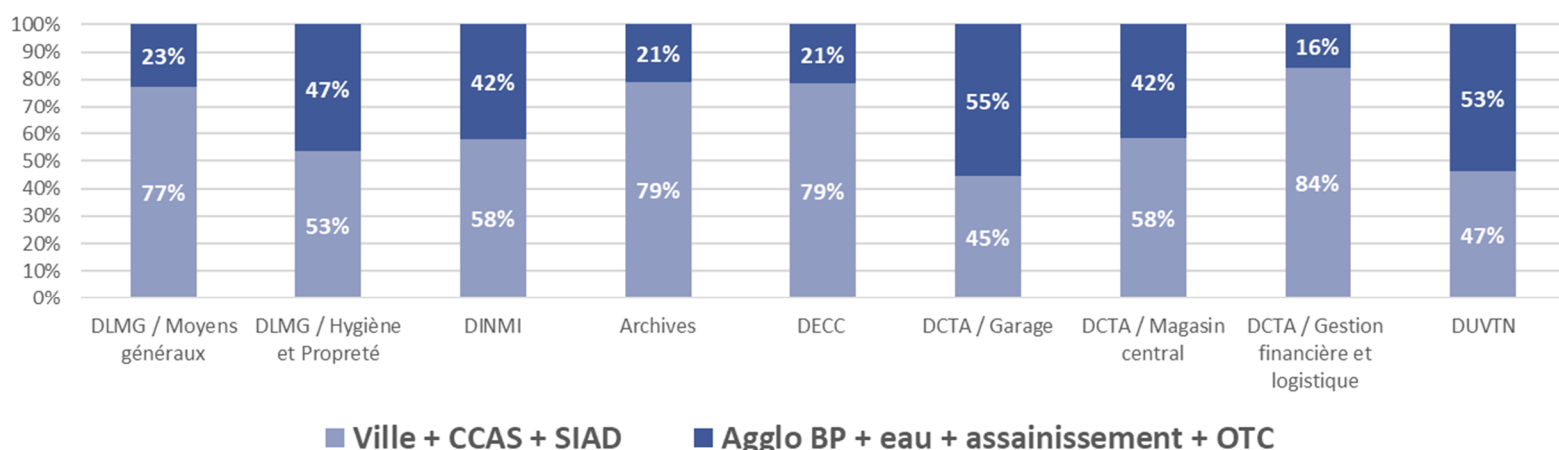
Des clés de répartition ont été instaurées permettant de mesurer l'activité des services pour chacune des collectivités. D'une part, elles définissent la méthode de valorisation des services mutualisés (masse salariale et charges de fonctionnement du service). D'autre part, elles listent les indicateurs permettant de répartir les charges entre les entités.

Les clés de répartition ne sont pas figées, elles correspondent à un mode de calcul qui constate ex post le pourcentage de répartition des coûts entre la Ville, la Communauté d'Agglomération, le CCAS, le SIAD et l'OTC.

Chaque clé de répartition financière dépend de l'usage respectif du service par la Ville et l'Agglomération, voire le CCAS, le SIAD, l'OTC et le cas échéant l'agence de l'eau et de l'assainissement. Elles s'appliquent sur 4 types de dépenses : RH, locaux, fonctionnement et frais spécifiques à un service commun (frais de reliure archives, véhicules pool, prestations intellectuelles réalisées pour les services ou directions mutualisés).



## Clés de répartition services communs 2020



## Etat comparatif clés de répartition services communs 2019 - 2020

| Services communs                               | Autorité hiérarchique | Ville + CCAS + SIAD |        |        | Agglo BP + eau + assainissement + OTC |        |         |
|--|-----------------------|---------------------|--------|--------|---------------------------------------|--------|---------|
|  |                       | 2019                | 2020   | Diff.  | 2019                                  | 2020   | Diff.   |
| <b>DLMG / Moyens généraux</b>                  | Agglo                 | 80,39%              | 77,17% | -3,22% | 19,61%                                | 22,83% | 3,22%   |
| <b>DLMG / Hygiène et Propreté</b>              | Agglo                 | 53,47%              | 53,47% | 0,00%  | 46,53%                                | 46,53% | 0,00%   |
| <b>DINMI</b>                                   | Agglo                 | 57,60%              | 58,10% | 0,50%  | 42,40%                                | 41,90% | -0,50%  |
| <b>Archives</b>                                | Agglo                 | 66,56%              | 79,13% | 12,57% | 33,44%                                | 20,87% | -12,57% |
| <b>DECC</b>                                    | VILLE                 | 78,57%              | 78,57% | 0,00%  | 21,43%                                | 21,43% | 0,00%   |
| <b>DCTA / Garage</b>                           | Agglo                 | 48,98%              | 44,66% | -4,31% | 51,02%                                | 55,34% | 4,31%   |
| <b>DCTA / Magasin central</b>                  | Agglo                 | 60,75%              | 58,46% | -2,29% | 39,25%                                | 41,54% | 2,29%   |
| <b>DCTA / Gestion financière et logistique</b> | Agglo                 | 80,97%              | 84,38% | 3,41%  | 19,03%                                | 15,62% | -3,41%  |
| <b>DUVTN</b>                                   | Agglo                 | 37,40%              | 46,50% | 9,11%  | 62,60%                                | 53,50% | -9,11%  |

Pour 2020, les clés de répartition pour chaque service commun sont définies dans les annexes de la convention relative à la mise en place de services communs du 2 mars 2017.

| <b>Services communs</b>  | <b>Calcul de la clé de répartition</b>  |
|--|---|
| <b>Direction de la Logistique et des Moyens Généraux</b>   | -Moyens généraux (coûts RH) : ratio entre le nombre d'affranchissements effectués pour le compte de chaque partie lors de l'exercice concerné par la refacturation. Le ratio est obtenu à partir de la machine à affranchissement<br>-Service logistique : part d'occupation des bâtiments par les agents sous autorité de chaque partie (surfaces entretenues) |
| <b>Direction de l'Innovation Numérique et du Management de l'Information (hors espace Cyberbase)</b> | Ratio entre le nombre d'utilisateurs réseau de chaque partie, étant entendu qu'un utilisateur d'une direction mutualisée est réparti à 50% sur la VSQ et à 50% sur la CASQ  |
| <b>Service Archives</b>  | Ratio mètre linéaire d'archives occupés pour le compte de chaque partie   |
| <b>Gestion financière et logistique DCTA</b>   | Ratio entre le nombre de mandats et de titres traités pour le compte de chaque collectivité par le pôle facturation lors de l'exercice concerné par la refacturation  |
| <b>Magasin central</b>   | Ratio entre le nombre de lignes de sortie de stock par partie   |
| <b>Garage</b>  | Montants des bons de travaux effectués pour le compte de chaque partie  |
| <b>Direction des Equipements Communaux et Communautaires</b>   | Ratio entre les surfaces des bâtiments (en m <sup>2</sup> ) pondéré par un ratio entre le nombre des bâtiments appartenant aux différentes parties au 31 décembre de l'exercice concerné par la refacturation   |
| <b>Direction de l'Urbanisme, de la Voirie et des Travaux Neufs (hors Droits des Sols)</b>            | Ratio entre les montants financiers des travaux suivis (en €) pour le compte de chaque partie au cours de l'exercice concerné par la refacturation  |

### **3. Mise en œuvre des dispositions de la convention de mutualisation**

#### **3.1. Mise en place de procédures de concertation**

L'article 3.3 de la convention dispose que les agents mutualisés sont placés sous l'autorité hiérarchique de la collectivité de rattachement. La convention prévoit que l'autorité hiérarchique s'engage à consulter l'autre partie sur toutes les décisions concernant le personnel susceptibles d'avoir un effet sur l'organisation du service (recrutement, conditions de travail, pouvoir disciplinaire).

Par ailleurs, elle s'engage à demander l'avis de l'autre partie pour toute décision susceptible de l'impacter directement. De manière plus générale, l'article 2 relatif à la gestion des services communs pose le principe d'une procédure de concertation dès lors qu'une décision engage la responsabilité et / ou les finances de l'autorité fonctionnelle.

Des procédures de concertation ont par conséquent été mises en place entre la Ville et l'Agglomération pour s'entendre sur ces différents points.

Par ailleurs, des fiches de procédures ont été mises en place concernant le recrutement, le renouvellement de contrat, le remplacement.

### **3.2. Etat du recours à la mutualisation**

En matière d'organisation fonctionnelle, l'article 3.4 prévoit que les directeurs dressent un état des recours à leurs services par chacune des parties.

Pour les interventions techniques, le logiciel Gima permet de suivre de manière très détaillée le recours par chacune des collectivités aux services, afin d'établir en fin d'année l'état récapitulatif pour les facturations croisées du solde de la mutualisation.

## **4. Pilotage de la coopération entre les collectivités**

Le schéma relatif à la mutualisation des moyens prévoit la constitution d'un comité de suivi qui a pour mission de dresser le rapport annuel.

Il a également pour mission de définir les procédures de concertation et valider les fiches pratiques ; organiser une concertation sur les décisions majeures qui engagent la responsabilité et/ou les finances de l'autorité qui n'est pas gestionnaire et sur toutes les décisions en matière de personnel susceptibles d'impacter l'une ou l'autre des parties ; dresser le bilan qualitatif et quantitatif de la concertation de l'année écoulée ; tenter de trouver un accord amiable en cas de différend ; examiner les conditions financières de la convention ; le cas échéant, être force de proposition pour améliorer la mutualisation des services ; et, de manière générale, permettre aux parties de se rencontrer et de dialoguer afin d'éviter toute situation conflictuelle. Il n'a qu'un rôle consultatif.

Pour des raisons pratiques, « le comité de suivi est commun à l'ensemble des conventions ». Il peut se tenir à géométrie variable avec un ou plusieurs représentants de deux ou plusieurs des quatre signataires des conventions.

En outre, le Comité peut se réunir à l'initiative de l'une ou l'autre des parties pour toute affaire relevant de son objet, sans condition particulière de convocation ni de délais.

## **Conclusion**

Depuis le second semestre 2020, des études ont été menées en concertation avec les membres du comité de suivi afin de tenir compte des nouvelles évolutions structurelles indispensables au fonctionnement des collectivités et de toujours répondre aux objectifs fixés dans le schéma de mutualisation initial.

Ainsi, il est apparu nécessaire de créer trois services communs à compter du 1er février 2021 (la Direction Générale des Services, la Direction du Développement des Ressources Humaines et la Direction de l'Information aux Populations et de la Promotion du Territoire) puis trois autres à compter du 1er mars 2021 (la Direction des Finances et de la Commande Publique, la Direction des Affaires Juridiques et la Direction des Assemblées et des Affaires Immobilières).

Aussi, afin de simplifier le processus de mutualisation et de développer une culture du travail en commun, les collectivités ont convenu de se restructurer autour d'un organigramme commun.