



Souriez, vous faites projet !

Figeac - 29 et 30 septembre 2022



Atelier : V2

Le développeur, animateur des ingénieries

Vendredi 30 septembre 2022



Atelier : V2



Le développeur, animateur des ingénieries :

Vaste sujet que l'articulation des ingénieries : publiques / **privées, Etat, DGS / directeurs, SCoT, PNR...**

➤ Comment faciliter et optimiser le travailler ensemble en complémentarité ?

Intervenants :

- Sylvie FORESTIER – animatrice- directrice du PETR du Pays Lauragais
- Daphné KHALIFA – expérience- directrice du PETR du Briançonnais, des Écrins, du Guillestrois et du Queyras
- Hélène BANCELIN – expérience- directrice du PETR cœur entre deux mers
- Philippe LEMAIRE – expert- Vice-Président ADGCF *Association des directeurs généraux des communautés de France* – *DGS CA - SICOVAL*

Sommaire/ éléments de cadrage



- ❖ De quelle ingénierie parle-t-on ?
Plutôt cibler l'atelier sur les **relations PETR/EPCI membres**.

- ❖ Objectif de l'atelier : **Comment faciliter et optimiser le travailler ensemble en complémentarité ? dégager des propositions de méthodes/moyens pour renforcer les relations PETR/EPCI**

- ❖ Déroulé de l'atelier :
 - 1- Retour d'expérience PETR du Briançonnais, des Écrins, du Guillestrois et du Queyras
 - 2- Retour d'expérience PETR cœur entre deux mers
 - 3- Moment Brise glace
 - 4- Présentation des grands enseignements de l'enquête ADGCF/ANPP « Travailler au niveau local- l'articulation DGS-Directeur(trice) »
 - 5- **Echanges, propositions**

- ❖ En parallèle, 3 murs de post-it à compléter avec des :
 - Exemples de bon relationnel à partager (organisations, pratiques)
 - Expériences/erreurs à éviter et les pistes d'amélioration
 - Boîtes à outils

Retour d'expérience



Daphné KHALIFA – expérience- directrice du PETR du Briançonnais, des Ecrins, du Guillestrois et du Queyras

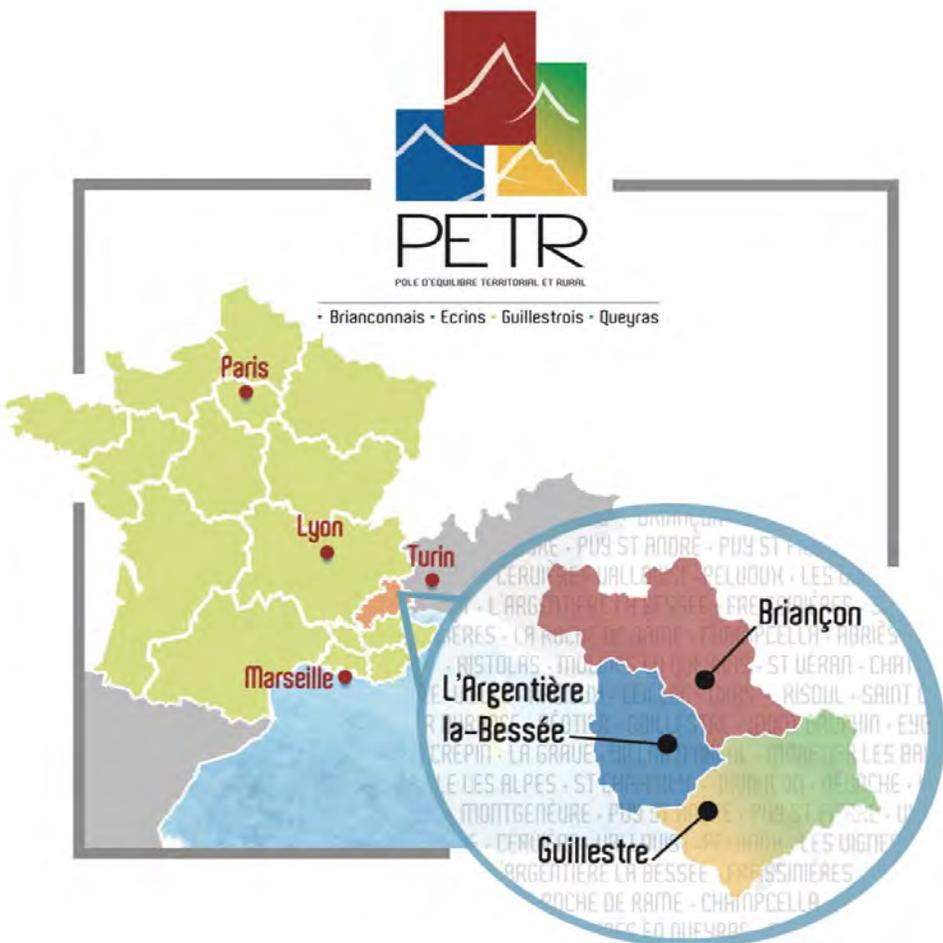


Retour d'expérience

Daphné KHALIFA – expérience – Directrice du
PETR du Briançonnais, des Ecrins, du Guillestrois et du Queyras



Le territoire



Retour d'expérience

Daphné KHALIFA – expérience – Directrice du
PETR du Briançonnais, des Ecrins, du Guillemois et du Queyras



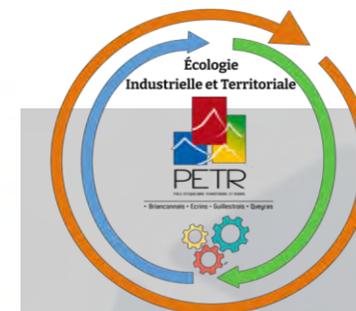
Les missions

- ❖ Programme LEADER
- ❖ Avenir Montagne
- ❖ Contrat de Relance et de Transition Ecologique (CRTE)
- ❖ Transition Ecologique (COT)
- ❖ Ecologie Industrielle et Territoriale (EIT)



Territoire choisi
terre d'initiatives

GAL Pays du Grand Briançonnais



Retour d'expérience

Daphné KHALIFA – expérience – Directrice du
PETR du Briançonnais, des Ecrins, du Guillestrois et du Queyras



Le PETR et Ses 3 EPCI



- ❖ Un projet de territoire concerté
- ❖ Une convention territoriale
- ❖ Des conventions organisationnelles déclinées par EPCI



TERRITOIRE DE MONTAGNE • TERRITOIRE D'ÉNERGIE • TERRITOIRE DE PROJETS
www.paysgrandbrianconnais.fr



Retour d'expérience



Hélène BANCELIN – expérience- directrice du PETR cœur entre deux mers



Retour d'expérience



PÔLE TERRITORIAL
CŒUR ENTRE-DEUX-MERS



LES RIVES
DE LA
LAURENCE
COMMUNAUTÉ DE COMMUNES

Communes
Rurales
de l'Entre-Deux-Mers

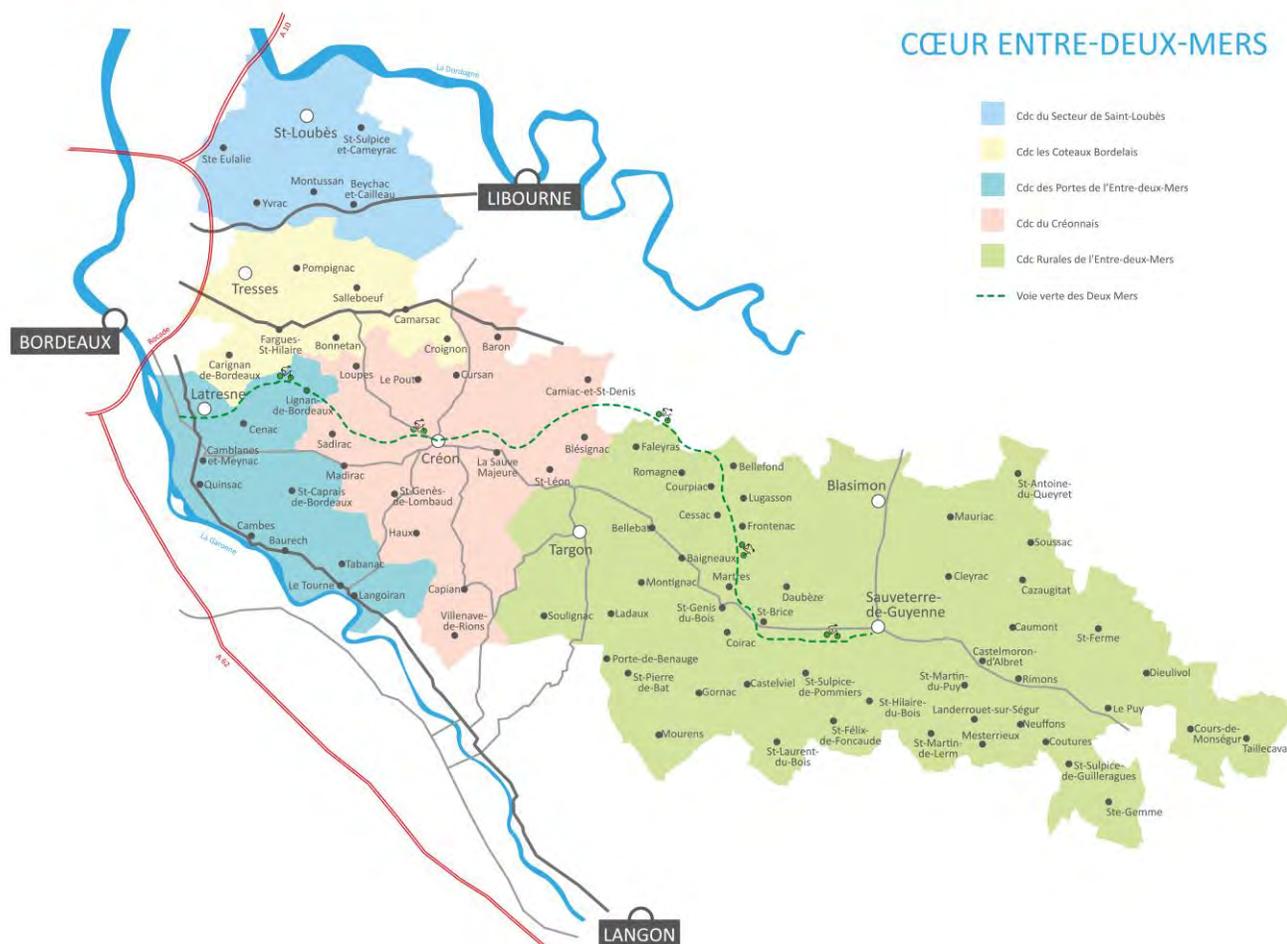


5 Communautés de
Communes
90 Communes
106 682 habitants

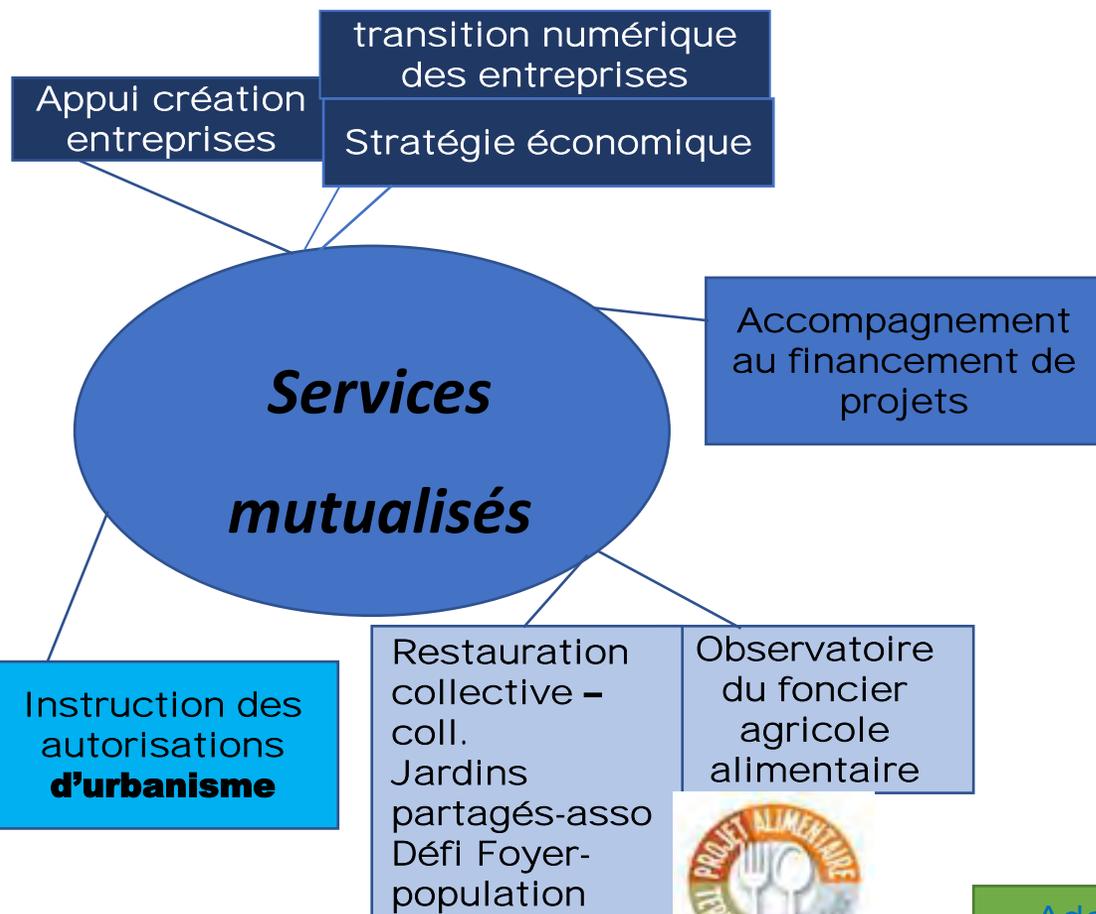
Forme juridique : PETR
(syndicat mixte) 100%public

**Financé par les 5 Cdc, l'Etat,
Ademe, la Région, le
Département, l'Europe**

Budget env 1 400 000 euros

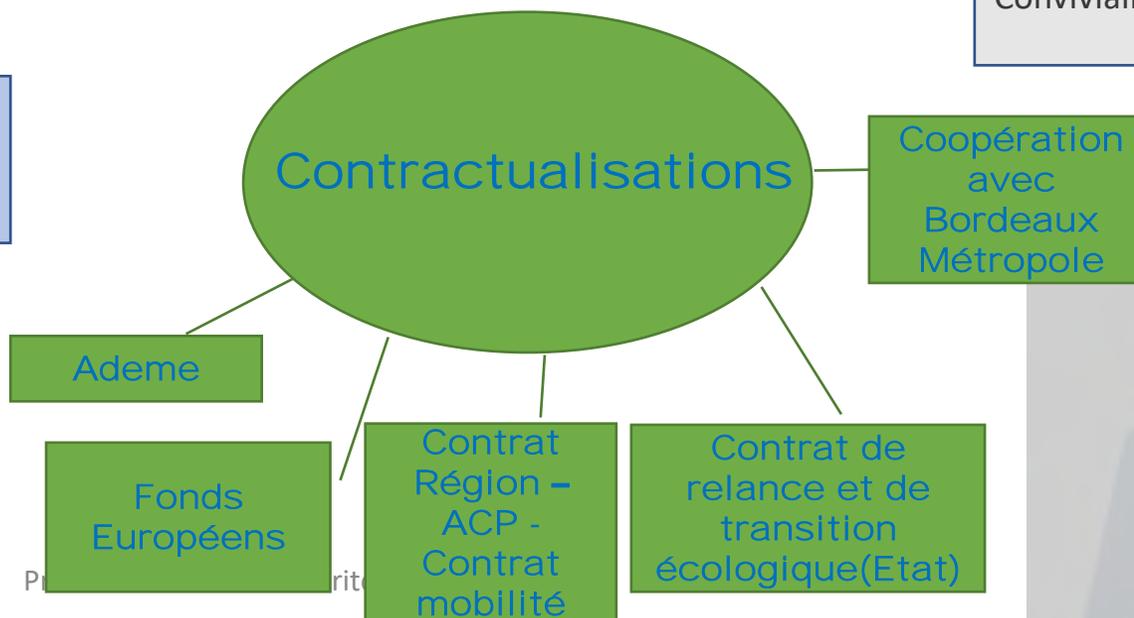


Retour d'expérience



Fonctions clés :

- Hyper-proximité
- Technicien mutualisé
- Thématique à plus value
- Expertise nouvelle pour le territoire
- Expérimentateur – poil à gratter
- Pilotage
- Coordination
- « Partenaire des partenaires »
- Convivialité



Brise-Glace



- Connaissez-vous bien vos DGS (EPCI/PETR)?
- Estimez-vous avoir de bonnes relations avec eux ?
- Connaissez-vous bien les compétences des EPCI membres ou missions des PETR ?
- Connaissez-vous les attentes de chaque partie dans cette relation ?



- *OUI je me déplace sur la berge droite*
- *NON je me déplace à gauche*
- *Pas vraiment ou pas assez à mon gout : dans le canal*



Présentation des grands enseignements de l'enquête ADGCF/ANPP « Travailler au niveau local- **l'articulation DGS**-Directeur(trice) » ADGCF / ANPP

Philippe LEMAIRE– expert- Délégué Général ADGCF
Association des directeurs généraux des communautés de France
DGS CA - SICOVAL

ENQUÊTE - Travailler au niveau
local. L'articulation DGS des
intercommunalités – Direction des
Territoires de projet

Résultats du premier traitement des données

Caractéristiques des répondants

Caractéristiques des répondants	DGS	Direction des Pays et PETR
Âge moyen	48 ans	46 ans
Part des femmes	48% (les femmes représentent 62% du total des effectifs des interco)	50% (les femmes représentent 70% du total des effectifs des Pays et PETR)
Diplômes les plus représentés	Administration Aménagement du territoire Droit Finances et gestion	Aménagement du territoire Développement local Sciences sociales

En 2019, les femmes représentaient 40% des DGS, DGSA, DGA dans l'ensemble de la FPT. La cohorte de l'enquête présente une part plus élevée de 8 à 10%.

Regards croisés sur les intercommunalités et les Territoires de projet



Dimensions de l'**intercommunalité** relevées dans les retours :

- Services aux usagers
- Proximité
- Gestion
- Développement
- Aménagement
- Mutualisation



Dimensions du Territoire de projet relevées dans les retours :

- Projet
- Prospective
- Stratégie
- Ingénierie
- Coordination/mutualisation
- Planification



Un trait d'union identifié sur la notion de développement. Quel rôle pour chaque structure, à son échelle, sur cette dimension ?

Regard croisé sur les DGS et la direction des Territoires de projet



Aux DGS sont associées un ensemble de compétences :

- o De management, nécessaire à la gestion **d'équipe** de taille importante, aux missions et métiers variés
- o Les qualités relationnelles
- o La polyvalence
- o **L'anticipation** des besoins

À la direction des Territoires de projet, les compétences associées traduisent aussi les spécificités de leur structure :

- o Le management de projet
- o La transversalité et la vision stratégique
- o **L'accompagnement** des acteurs du territoire dans leurs actions et contributions au projet de territoire
- o **L'animation d'un réseau d'acteurs**

Les DGS et leur Territoire de projet (1/2)

Pour **70%** **des DGS répondant à l'enquête, le Territoire de projet est un outil au service des** intercommunalités qui le composent

Les apports identifiés portent sur :

- La vision stratégique et globale du territoire
- **L'ingénierie du développement local**
- La coopération entre interco et avec d'autres structures
- L'impulsion d'actions au sein du réseau des acteurs du territoire

Pour autant, des difficultés sont également soulevées :

- La méconnaissance de ces structures supra-communautaires, notamment par les élus, mais aussi par une part des agents
- Le manque de structuration politique qui a pu en résulter
- La difficile gestion des différences parfois importantes entre les intercommunalités composant le Territoire de projet

Les DGS et leur Territoire de projet (2/2)

Les Pays et PETR sont mobilisés à plusieurs titres :

- Contractualisations avec **l'Europe, l'État** et la Région
- Lorsque **l'échelle** du Territoire de projet est jugée pertinente pour élaborer et mener une politique publique ou exercer une compétence
- Pour leur expertise dans le montage de dossiers et pour se saisir des financements publics à différents niveaux. Le Territoire de projet permet de centraliser les dépôts de dossiers
- En mutualisant des outils, des personnels spécialisés et du travail **d'étude** dans le but de renforcer les capacités **d'action** des interco – par exemple mener une étude mobilité à **l'échelle** Territoire de projet

L'appréciation de la relation entre les deux structures est globalement positive

La volonté politique joue un rôle majeur dans l'articulation du bloc local à la structure de coordination

Les directions des Territoires de projet et leurs intercommunalités

80% des répondants s'accordent pour désigner leur structure comme un outil au service des intercommunalités

Pour ceux-là, ce rôle se concrétise :

- Par **l'ingénierie** dont ne dispose pas toujours **l'intercommunalité**
- Dans la réflexion stratégique **qu'il** apporte au bloc intercommunal
- Dans **l'appréhension** des opportunités de mutualisations de moyens, **d'action**, de financements et de bonnes pratiques

Ils alertent à propos :

- **Le Territoire de projet n'est pas seulement un outil** -> acteurs du territoire, au service de ces multiples composantes
- Ne se réduit pas à un point de passage vers les financements (Région/État/Europe)
- **La perception dans certains interco d'une forme de concurrence entre les échelles** intercommunale et supra-communautaire

Le « travailler ensemble » (1/2)

Le « qui fait quoi » ? Deux écoles :

Les statuts du Territoire de projet, la délégation de compétences et le conventionnement circonscrivent les missions de la structure

En fonction de la politique en question, des arbitrages, au cas par cas

Pas de frontière étanche entre ces modes de répartition des missions

MAIS 42% des DGS et 20% des directions de Territoires de projet indiquent **qu'aucune** répartition claire **n'existe**

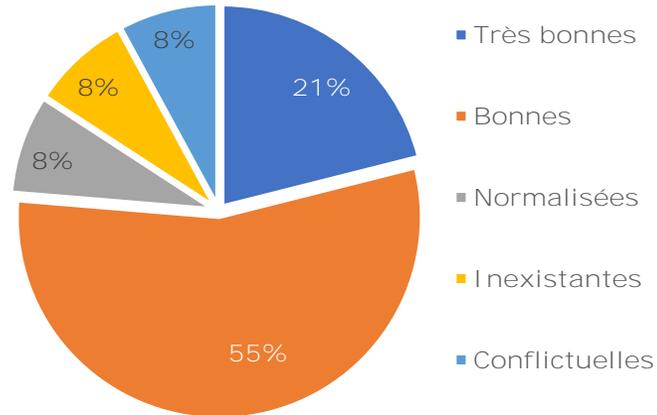
Outils mobilisés :

- o Des réunions périodiques (hebdo, mensuelles, semestrielles)
- o Des échanges ponctuels en fonction des besoins (réunions, mails, appels)
- o Des groupes de travail
- o Des déjeuners de travail
- o Communication des décisions du Comité Syndical au Conseil Communautaire
- o CODIR/COTECH
- o Participation des DGS aux réunions du bureau du Territoire de projet

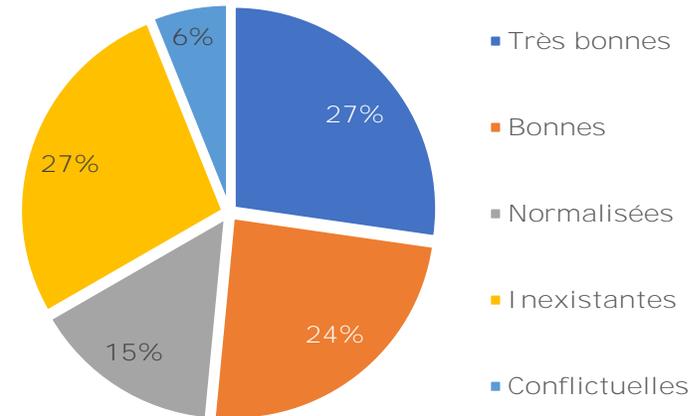
28% indiquent cependant qu'aucun outil de répartition n'est mobilisé

Le « travailler ensemble » (2/2)

Appréciation par la direction des Territoires de projet de leurs relations avec les DGS



Appréciation par les DGS de leurs relations avec la direction des Territoires de projet



Dans près de **70%** des cas, d'un côté comme de l'autre, la relation est jugée satisfaisante, et même souvent très bonne.

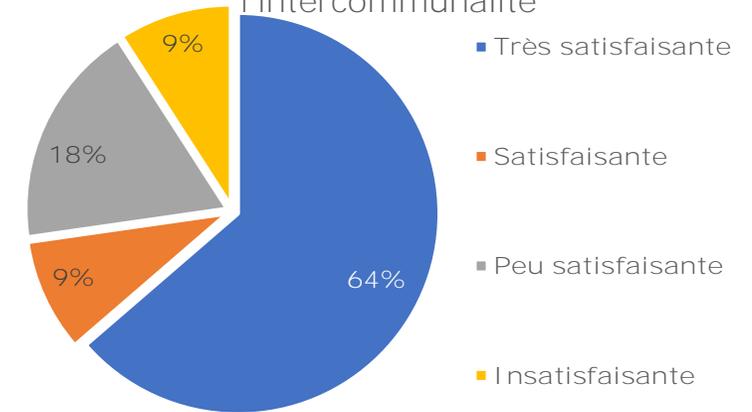
Le travail avec les maires

Les outils de la mobilisation des maires :

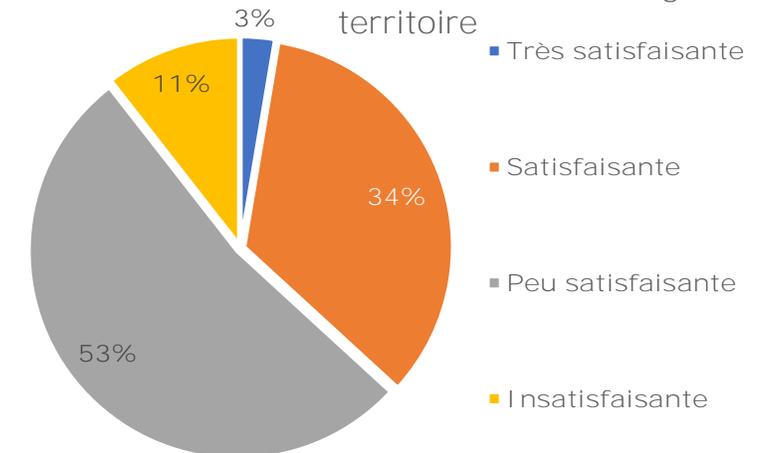
- Conférence des maires
- Des comités de suivi du projet de territoire (porté par le Territoire de projet ou par **l'intercommunalité**)
- La charte de gouvernance de **l'interco** ou son Pacte financier et fiscal
- Par des commissions, des ateliers et des comités consultatifs
- À travers des enquêtes

Les DGS montrent une plus grande satisfaction quant à **l'implication des maires** que les directions de Pays et PETR

Des DGS satisfaits de l'implication des maires à l'élaboration de la stratégie de l'intercommunalité



Des directions peu satisfaites de l'implication des maires à l'élaboration de la stratégie du territoire



Fusion

Conséquences constatées de la fusion des intercommunalités :

Pour les DGS

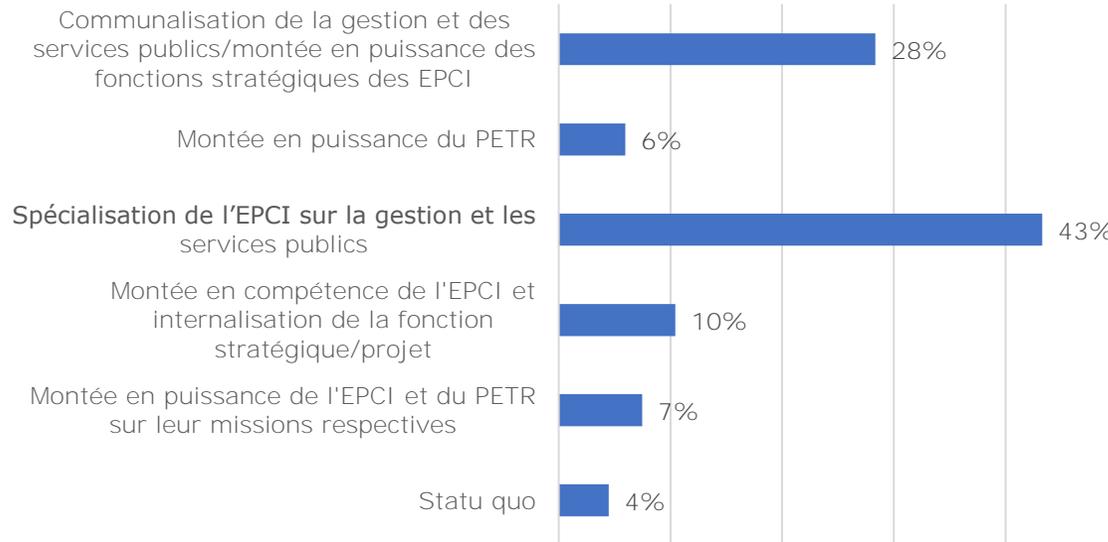
- Montée en compétence
- Mais éloignement de la population
- **Renforcement de la capacité d'intervention, d'ingénierie et financière et du poids politique de l'interco dans le PETR, le département et la région**
- Complexification du déploiement des services de proximité

Pour la direction des Territoires de projet

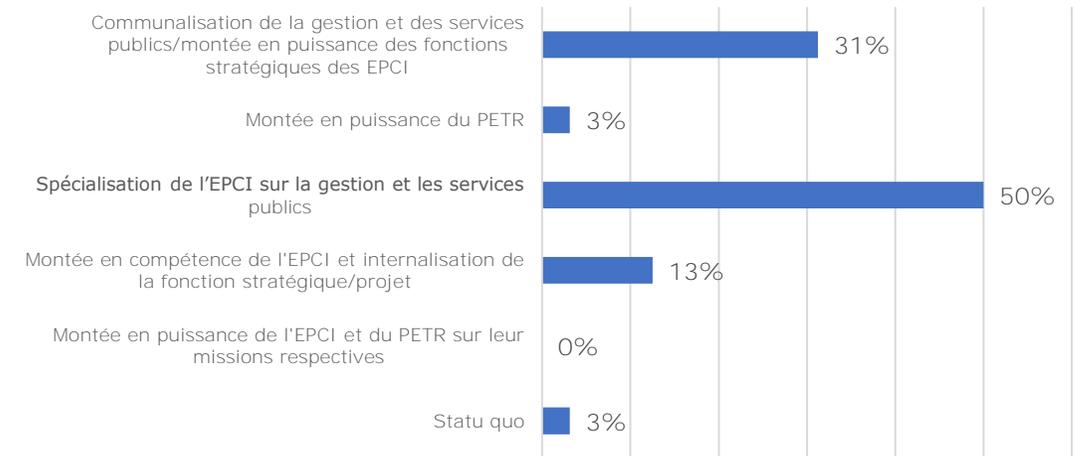
- Questionnement du rôle du Territoire de projet au regard des nouveaux périmètres des intercommunalités
- Nécessité de revoir la répartition des sièges et des finances
- Allongement du délai des actions et **l'accroissement du travail administratif dans les intercommunalités**
- Un certain repli des intercommunalités, au détriment de la coordination supra-communautaire et du projet de territoire

Prospective

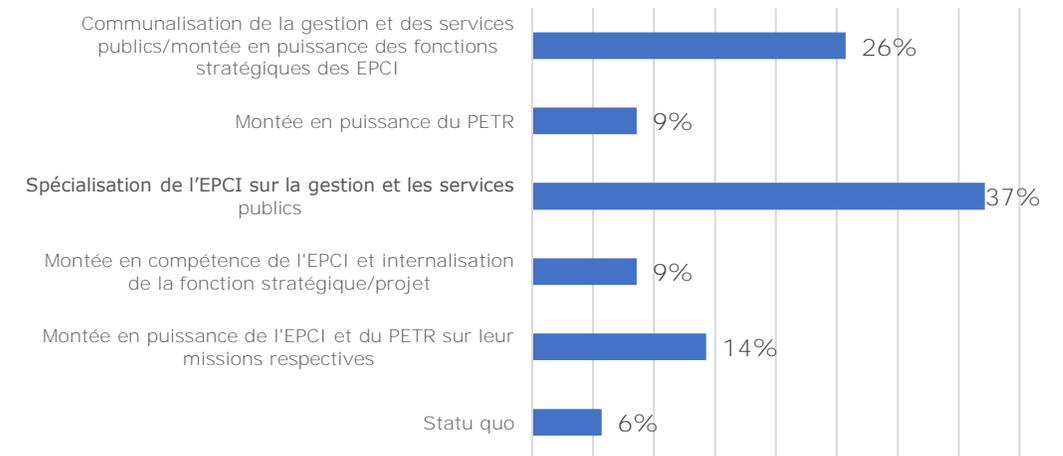
Regard prospectif sur l'avenir des intercommunalités et des Territoires de projet



Regard prospectif des DGS sur l'avenir des intercommunalités et des Territoires de projet



Regard prospectif de la direction des Territoires de projet sur l'avenir des intercommunalités et de leurs structures



Les trois premières lignes correspondent aux trois réponses proposées dans le questionnaire. Les trois suivantes correspondent à un regroupement des réponses rédigées données par une partie des répondants.

Echanges - propositions



Synthèse des propositions par Daphné et Hélène



Merci pour votre attention !

Mail : contact@anpp.fr

Tel : 01 40 41 84 13

Site internet : www.anpp.fr

Facebook : <https://www.facebook.com/anpp.fr>

Twitter : https://twitter.com/ANPP_Pays

LinkedIn : www.linkedin.com/company/anpp