

DU REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL COMMUNAUTAIRE

Nombre de
Conseillers :

En
exercice 67

Présents 53

Votants 59

Dont 6 procurations

L'an deux mille vingt quatre le : **Jeudi 11 Juillet à 18 H 30**
le **Conseil Communautaire dûment convoqué,**
s'est réuni en session **ordinaire** à la **Salle des Fêtes de Sermages**

sous la **Présidence de M. Serge CAILLOT, Président.**

Date de convocation : 4 Juillet 2024

Etaient présents :

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



- **Achun** : Denis LARUE
- **Alluy** : Patrice BONNET
- **Aunay en Bazois** : Patrick CHAUSSAT
- **Avrée** : /
- **Biches** : Annie LECERF
- **Brinay** : Pierre TISSIER-MARLOT

- **Cercy-la-Tour** : Sébastien DESCREAUX
Julien DENOUEL
Caroline MARCEAU
Jean-Michel AGEZ
Monique BERNARD
Michel MULOT

- **Charrin** : Serge CAILLOT, Hervé GARCON

- **Châtillon-en-Bazois** : Michel MARIE
Christine MASCARELLO
Jean-Christophe SAVE

- **Chiddes** : /
- **Chouigny** : Thierry LAPORTE
- **Dun sur Grandry** : Christiane MAURY-JOSSERAND
- **Fléty** : Romain COUGNY
- **Fours** : David BONGARD, Frédéric LEMOINE
- **Isenay** : Pascal PETIT
- **La Nocle-Maulaix** : Pascal PERRIN
- **Lanty** : Annick BERTRAND
- **Larochemillay** : /
- **Limanton** : Patrick REVENEAU
- **Luzy** : Jocelyne GUERIN, Gilles GONIN, Sylvie DELAVELLE,
Florence CHANDIOUX, Floor NUSINK

OBJET :

AUDIT

ORGANISATIONNEL :

VALIDATION



Certifié exécutoire

Reçu en préfecture
ou en Sous-Préfecture
le : **23/07/2024**

Publié ou notifié
le : **23/07/2024**

- **Maux** : Paul DUSSAULE
- **Millay** : /
- **Montambert** : Marie-Christine ROY
- **Montapas** : Jean-Pierre FREQUIN
- **Montaron** : Nicolas REVELIN Supplée Thierry BEUGNON
- **Mont et Marré** : Sylvain BONNODOT
- **Montigny sur Canne** : Antoine-Audoine MAGGIAR

- **Moulins-Engilbert** : Marie-Claire RANVIER,
Jean-Paul LAMBOURG, Elisabeth JOSSE

- **Ougny** : Michel DURAND
- **Poil** : /
- **Préporché** : René DUVERNOY
- **Rémilly** : Jean-Paul MARGERIN
- **Saint Gratien Savigny** : Jean-Paul REVERDIAU
- **Saint Hilaire Fontaine** : Claude ROYÉ

- **Saint Honoré les Bains** : Didier BOURLON

- **Saint-Seine** : Serge SAUVAGET
- **Savigny Poil Fol** : Bernard LEBLANC
- **Semelay** : Guy LAFFAYE
- **Sermages** : Dominique STRIESKA
- **Tamnay en Bazois** : /
- **Tazilly** : Pascal GUERIN
- **Ternant** : Olivier FOREST
- **Thaix** : David JOYEUX
- **Tintury** : /
- **Vandenesse** : Audrey BILLOUÉ
- **Villapourçon** : /

Procurations de :

- 1 – M. Serge DUCREUZOT à Mme Elisabeth JOSSE
- 2 - M. Olivier FAURE à Mme Florence CHANDIOUX
- 3 – M. Thierry DESCOURS à M. Gilles GONIN
- 4 – M. Christian POCHELET à Mme Jocelyne GUERIN
- 5 – M. Jean-Jacques LAMALLE à M. Didier BOURLON
- 6 – Mme Marie-Laure PARMENTIER à Mme Caroline MARCEAU

AUDIT ORGANISATIONNEL : VALIDATION

Monsieur le Président explique qu'une réunion de restitution de l'audit organisationnel a été organisée pour les agents et les élus le 24 juin dernier.

Les trois enjeux qui sont ressortis de cet audit sont les suivants :

- **Rechercher la cohérence entre les projets et les actes pour clarifier « l'identité » de la CC**
 - Redynamiser la stratégie de la CC pour chacune de ses compétences
 - Sécuriser la mise en œuvre des compétences techniques
- **Renforcer l'articulation entre les agents ... qui « incarnent » la CC**
 - Répondre aux besoins de communication, d'interconnaissance et de cohésion des services
 - Consolider la strate de direction de la collectivité
- **Travailler la transversalité des services ressources pour potentialiser leur « support » à la CC**
 - Travailler concrètement sur la transversalité via les circuits financiers
 - Affiner la régulation de la charge de travail au sein de la fonction RH
 - Poursuivre l'évolution du positionnement de la commande publique auprès des services

Ces 3 axes se déclinent en actions classées par priorité. La mise en place des actions sera suivie par un comité de pilotage.

Exemples d'actions concrètes pouvant être mises en place :

- Axe 1 : Revoir les statuts de la CCBLM pour faire coïncider compétence et financement
- Axe 2 : Mettre en place un séminaire annuel des agents pour renforcer la cohésion
- Axe 3 : Mettre en place un circuit financier (avec délégation de signature aux agents) pour gagner en efficacité

L'avis du CST a été recueilli le 2 juillet et est favorable.

**Après en avoir délibéré, le conseil communautaire, valide de l'audit organisationnel.
Voix pour 58, abstention 1, contre 0**

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



**Pour copie certifiée conforme,
Fait à Moulins-Engilbert,
Le 11 Juillet 2024**

**La Secrétaire de Séance,
Annie LECERF.**

**Le Président,
Serge CAILLOT.**

Juin 2024



Démarche d'audit organisationnel et fonctionnel

Présentation du 24 juin 2024

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



Sommaire

Envoyé en préfecture le 23/07/2024
Reçu en préfecture le 23/07/2024
Publié le

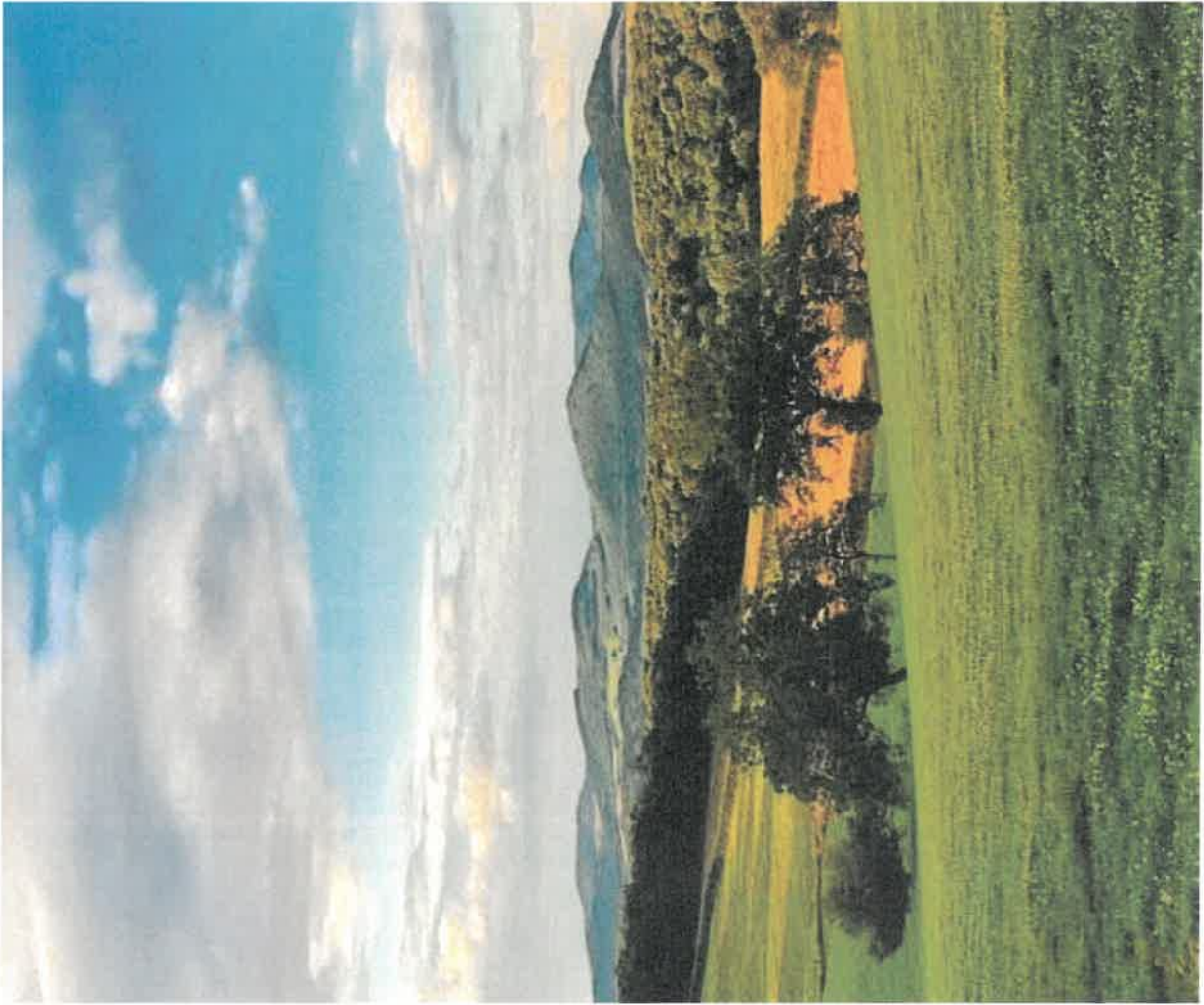
ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



Introduction

Questions-réponses

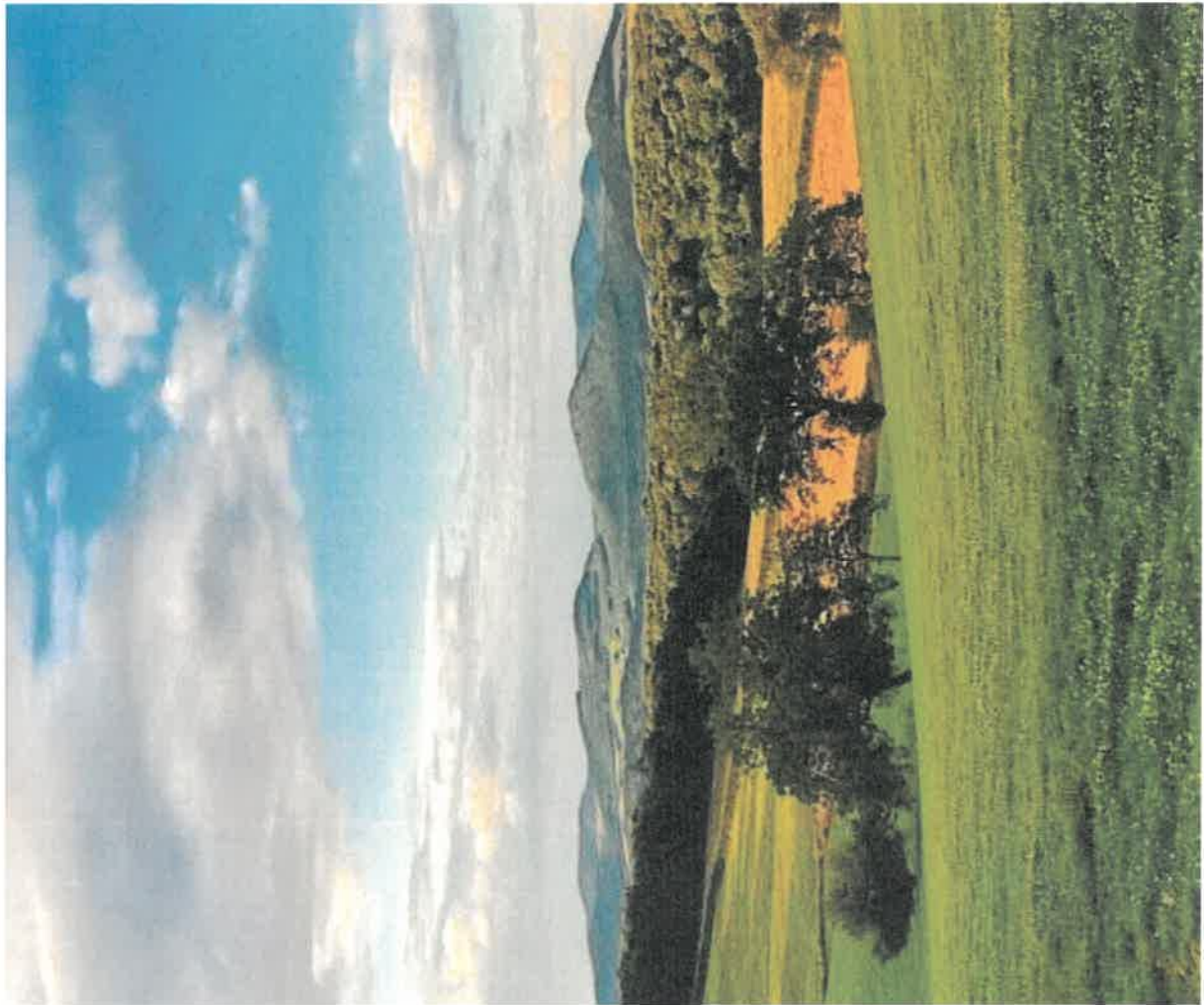
Synthèse de la mission



01

Introduction

Président-DGS



02

Synthèse de la mission

Contexte de la démarche

Contexte global :

- Opportunité d'une prise de recul après une **première période de fonctionnement « complet »** (post-fusion des anciennes com.com puis post-covid)
- Contexte de **contraintes financières** mettant en avant le besoin d'orientations au service d'un projet communautaire
- Démarche globale interne d'évolution amorcée via le **diagnostic des risques psychosociaux (RPS)**

Historique de la démarche :

- Projet d'audit organisationnel prévu au plan de mandat
- Montage d'un comité de pilotage du projet
- Choix du recours à un cabinet extérieur acté en 2023
- Démarrage de la mission fin octobre 2023

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



Étapes de la mission

Diagnostic :

- Analyse documentaire
- Réunion de lancement : en COPIL, puis avec les agents et élus
- Entretiens avec les responsables de Pôles, la DGS, le Président, le 1^{er} VP
- Questionnaires en ligne : élus du conseil, élus municipaux, agents autonomes, agents exécutants

- *Présentation du diagnostic en COPIL*
le 8 décembre 2023

Fin octobre à fin décembre 2023

Préconisations :

- Premières préconisations communiquées fin décembre
- Entretiens complémentaires avec des responsables de pôle sur les 1^{ères} préconisations
- Ateliers : commissions, communication, cohésion, bureau, circuits financiers, managers

- *Présentation du diagnostic en COPIL*
le 5 mars 2024

Fin décembre 2023 à mars 2024

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE

S²LO

Synthèse du diagnostic

Gouvernance / élus :

- Un manque de visibilité sur les **orientations stratégiques** de la CC qui impact les services comme les élus (cohérence, capacité de projection, sens donné à l'action/au travail, questionnement des moyens alloués, etc.)
- Une complexité à conserver une **mobilisation active des élus** au sein des instances communautaires (commissions, conseil, ...)

Services / opérationnel :

- Un besoin exprimé de **communication-cohésion-interconnaissance** à l'échelle des services (territoire vaste et multirisques, atterrissage post-fusion des anciennes com.com, nouvelles compétences, nouveaux arrivants, etc.)
- Mais aussi de **lien avec les élus** (interconnaissance et reconnaissance avec les élus référents, en commission, sens et synergies autour des orientations politiques, etc.)
- Un **Pôle développement** dont la mobilisation (projets/moyens) actuelle et à venir dépend majoritairement du sujet « orientations stratégiques » (santé, écologie, habitat, culture, économie, agriculture, etc.)
- Un **Pôle technique** prochainement mobilisé sur des enjeux opérationnels clés (fin des DSP assainissement, ouvrages d'art, PLUI, etc.) et dépend du sujet « orientations stratégiques » dans le niveau de réponse à ces enjeux
- Des **services supports** qui présentent des potentiels d'ajustement et gagneraient à fonctionner plus en synergies (circuits financiers, fonction achat, etc.)

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE

5075

Retour sur les ateliers

Caractéristiques :

- 10 à 20 personnes (hors commissions, 2 présents)
- Format participatif avec :
 - du travail en sous-groupe et un partage animé par l'AMO
 - ou un travail collectif sur un support commun animé par l'AMO
- Supports utilisés : paperboard pré-cadrés (schémas, cadres, tableaux, etc.)

Elus :

- **Bureau** : sur les orientations politiques
- **Commission** : sur la dynamique et la fréquentation des commissions

Services :

- **Communication** : sur la communication interne à l'échelle d'une collectivité multirisque, vaste, et « récente »
- **Cohésion** : sur la convivialité et l'interconnaissance à l'échelle d'une collectivité multirisque, vaste, et « récente »
- **Manager** : sur les caractéristiques du management intermédiaire et un exercice sur la charge de travail
- **Circuits financiers** : sur le lancement du groupe de travail circuits financiers à travers le cas des dépenses inférieures au seuil de passation des marchés publics

Thématiques

- Gouvernance / Stratégie
- Compétences historiques et techniques
- Services supports : RH / financiers / com. publique
- Communication / interconnaissance / cohésion
- Direction / Encadrement

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



Retour sur les ateliers

Des échanges **denses et fructueux**

Qui ont permis de continuer à **visibiliser et concrétiser** la démarche d'audit

Qui ont permis de **nourrir les préconisations**

Qui ont engagé une **dynamique de participation** au projet changement



Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

S2LOW

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE

Une démarche globale d'action

Un plan d'action structuré et thématisé:

- ◆ Pour prendre de la hauteur, en évitant le pointage « problème par problème » et les « micro-solutions »
- ◆ Pour maximiser une **approche dynamique et globale** entre actions et acteurs :

- Les pistes ne doivent être envisagées de manière indépendante : beaucoup d'entre elles sont articulées avec d'autres.
- C'est la mise en œuvre conjointe-articulée, priorisée-échelonnée dans le temps qui permettra de répondre aux enjeux

Mais aussi d'autres leviers qui alimenteront la démarche de changement de la collectivité : **Le plan d'action du diagnostic RPS**

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



Rechercher la cohérence entre les projets et les actes pour clarifier « l'identité » de la CC

Pistes de travail	Pistes d'actions	Priorité proposée	Éléments de valeur ajoutée	Éléments de complexité
Redynamiser la stratégie de la CC pour chacune de ses compétences	<ul style="list-style-type: none"> Engager une réflexion de précision de l'identité de la CCBLM via ses compétences 	1	Chantier déterminant / stratégique	Forte complexité en lien avec la nature politique
	<ul style="list-style-type: none"> Questionner les modalités d'animation du projet de territoire 	2	Chantier parallèle au chantier stratégique	Forte complexité en lien avec la nature politique
	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer le suivi des moyens humains alloués à chaque compétence 	2	Chantier accessoire au chantier stratégique	Faible complexité
	<ul style="list-style-type: none"> Redynamiser les commissions 	3	Théoriquement stratégique mais leviers limités et incertitude du résultat	Modérément complexe
	<ul style="list-style-type: none"> Préparer l'échéance des contrats d'assainissement 	1	Déterminant pour les prochains 24 mois	Très complexe vu le calendrier contraint
Sécuriser la mise en œuvre des compétences techniques	<ul style="list-style-type: none"> Sécuriser les conditions de mise en œuvre du projet de PLUI 	2	Déterminant si choix de mise en œuvre PLUI	Modérément complexe si recours à un AMO ou à un recrutement
	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser la structuration de l'encadrement en déchèterie 	3	Prioritaire dans la sécurisation du recrutement d'un chef d'équipe (reste de l'action = priorité secondaire)	Peu complexe si recrutement d'un chef d'équipe

Renforcer l'articulation entre les agents ... qui « incarnent » la CC

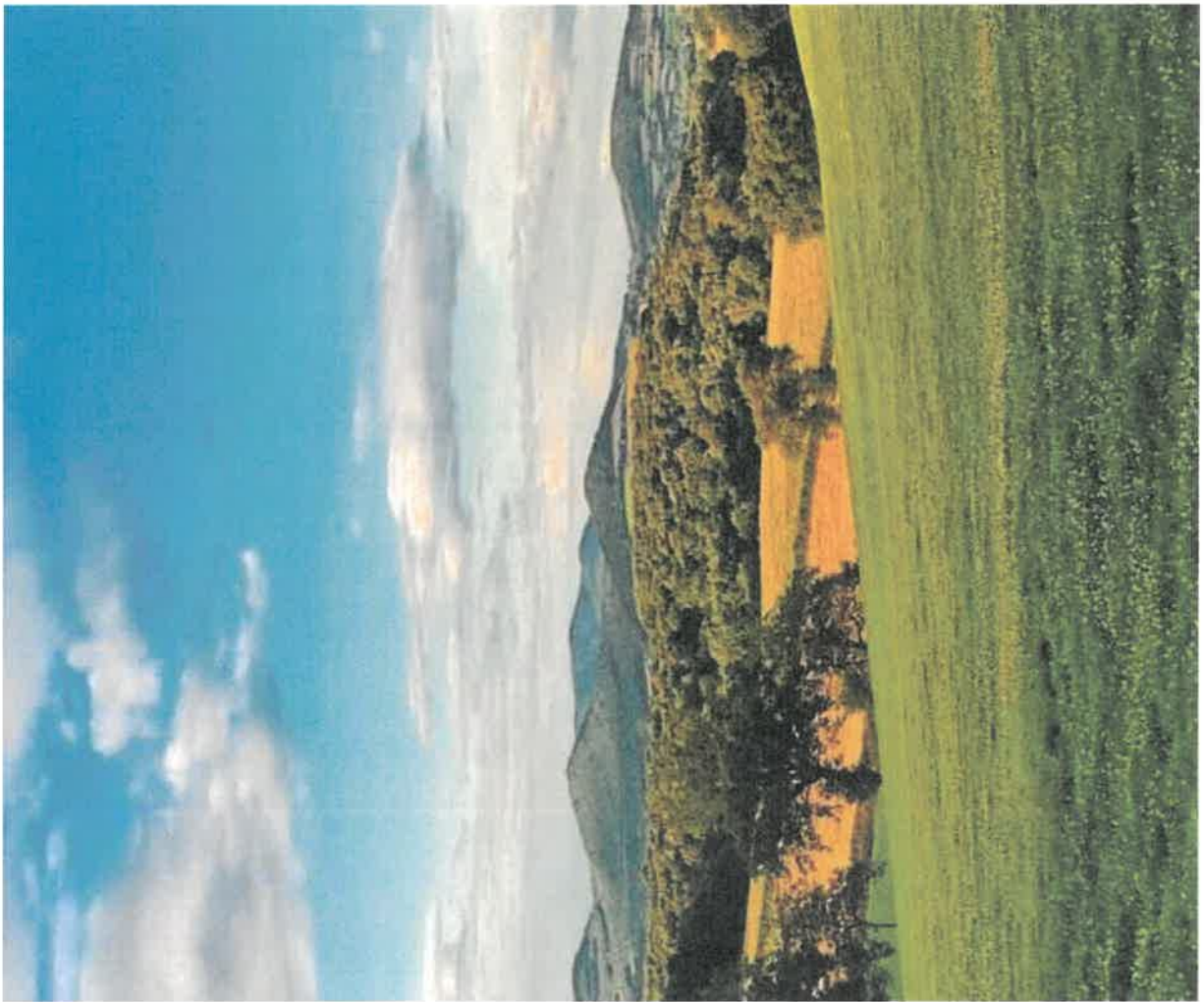
Pistes de travail	Pistes d'actions	Priorité proposée	Éléments de valeur ajoutée	Éléments de complexité
Répondre aux besoins de communication, d'interconnaissance, et de cohésion des services	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner la communication sur le projet de site administratif unique 	1	Déterminant dans le pilotage opérationnel et stratégique des services à moyen terme	Enjeux RPS et RH forts
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un séminaire annuel de convivialité pour les agents de la collectivité 	2	Importance symbolique du déblocage prioritaire d'1 ou 2 actions de cohésion	Complexité modérée de prime d'abord mais nouveauté du format et du concept
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un séminaire annuel de co-production des agents de la collectivité 	2		
	<ul style="list-style-type: none"> Travailler l'accueil des nouveaux arrivants 	3	Priorité modérée	Faible complexité
	<ul style="list-style-type: none"> Engager une démarche de valorisation de la convivialité et de la cohésion à tous les échelons de la collectivité 	3	Priorité modérée	Faible complexité
Consolider la stratégie de direction de la collectivité	<ul style="list-style-type: none"> Consolider la stratégie de direction de la collectivité 	2	Action de structure/ stratégique	Faible complexité

Travailler la transversalité des services ressources pour potentialiser leur « support » à la CC

Pistes de travail	Pistes d'actions	Priorité proposée	Éléments de valeur ajoutée	Éléments de complexité
Travailler concrètement sur la transversalité via les circuits financiers	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le groupe de travail circuits financiers suite à l'atelier de lancement 	1	Importance de donner suite à un besoin opérationnel / du quotidien à court <ul style="list-style-type: none"> Ajustement interne à court terme mais valeur long terme de permettre une meilleure mobilisation sur des sujets RH et transversaux comme les actions internes de communication/ cohésion/ interconnaissance 	<ul style="list-style-type: none"> Relativement complexe Et nombre de parties prenantes (groupe de travail) facteur de complexité
Affiner la régulation de la charge de travail au sein de la fonction RH	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la structuration de la fonction RH 	2	Importance de faire émerger une démarche globale coordonnée avec le travail sur les circuits financiers (expression du besoin, computation des seuils)	<ul style="list-style-type: none"> Relativement complexe Et nombre de parties prenantes (groupe de travail) facteur de complexité
Poursuivre l'évolution du positionnement de la commande publique auprès des services	<ul style="list-style-type: none"> Cheminer vers une fonction – achat- pour la collectivité via la commande publique Continuer à sensibiliser les services à la culture de la commande publique 	2 3	<ul style="list-style-type: none"> Démarche actuelle à poursuivre et amplifier 	<ul style="list-style-type: none"> Modérément complexe

Synthèse des priorisations

	Priorité 1	Priorité 2	Priorité 3
Rechercher la cohérence entre les projets et les actes ... pour clarifier « l'identité » de la CC	<ul style="list-style-type: none"> Engager une réflexion de précision de l'identité de la CCBLM via ses compétences Préparer l'échéance des contrats d'assainissement 	<ul style="list-style-type: none"> Questionner les modalités d'animation du projet de territoire Renforcer le suivi des moyens humains alloués à chaque compétence Sécuriser les conditions de mise en œuvre du projet de PLUI 	<ul style="list-style-type: none"> Redynamiser les commissions Finaliser la structuration de l'encadrement en déchèterie
Renforcer l'articulation entre les agents ... qui « incarnent » la CC	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner la communication sur le projet de site administratif unique 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un séminaire annuel de convivialité pour les agents de la collectivité Consolider la strate de direction de la collectivité Mettre en place un séminaire annuel de co-production des agents de la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> Travailler l'accueil des nouveaux arrivants Engager une démarche de valorisation de la convivialité et de la cohésion à tous les échelons de la collectivité
Travailler la transversalité des services ressources ... pour potentialiser leur « support » à la CC	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le groupe de travail circuits financiers suite à l'atelier de lancement 	<ul style="list-style-type: none"> Cheminer vers une fonction - achat- pour la collectivité via la commande publique Poursuivre la structuration de la fonction RH 	<ul style="list-style-type: none"> Continuer à sensibiliser les services à la culture de la commande publique



04

Questions-réponses

Envoyé en préfecture le 23/07/2024

Reçu en préfecture le 23/07/2024

Publié le

ID : 058-200067882-20240711-2024_CC_116-DE



espelia
Conseil pour
la performance publique