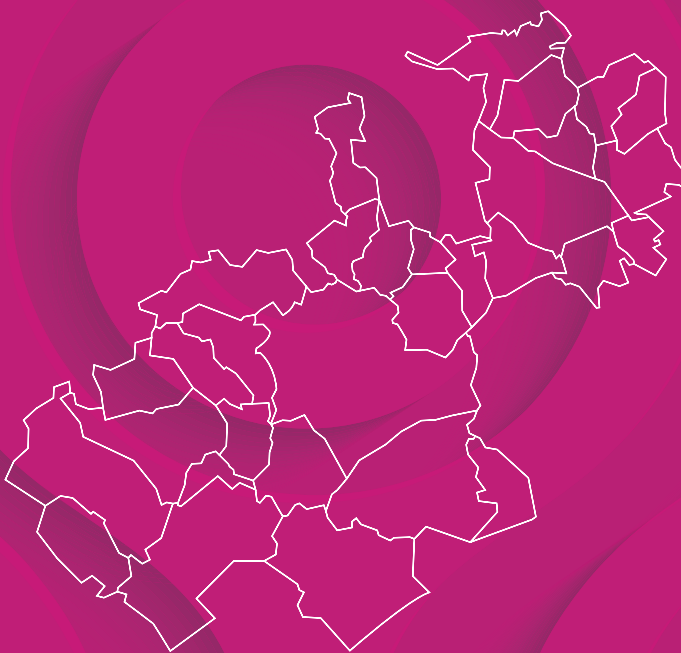


# Pacte de **gouvernance**

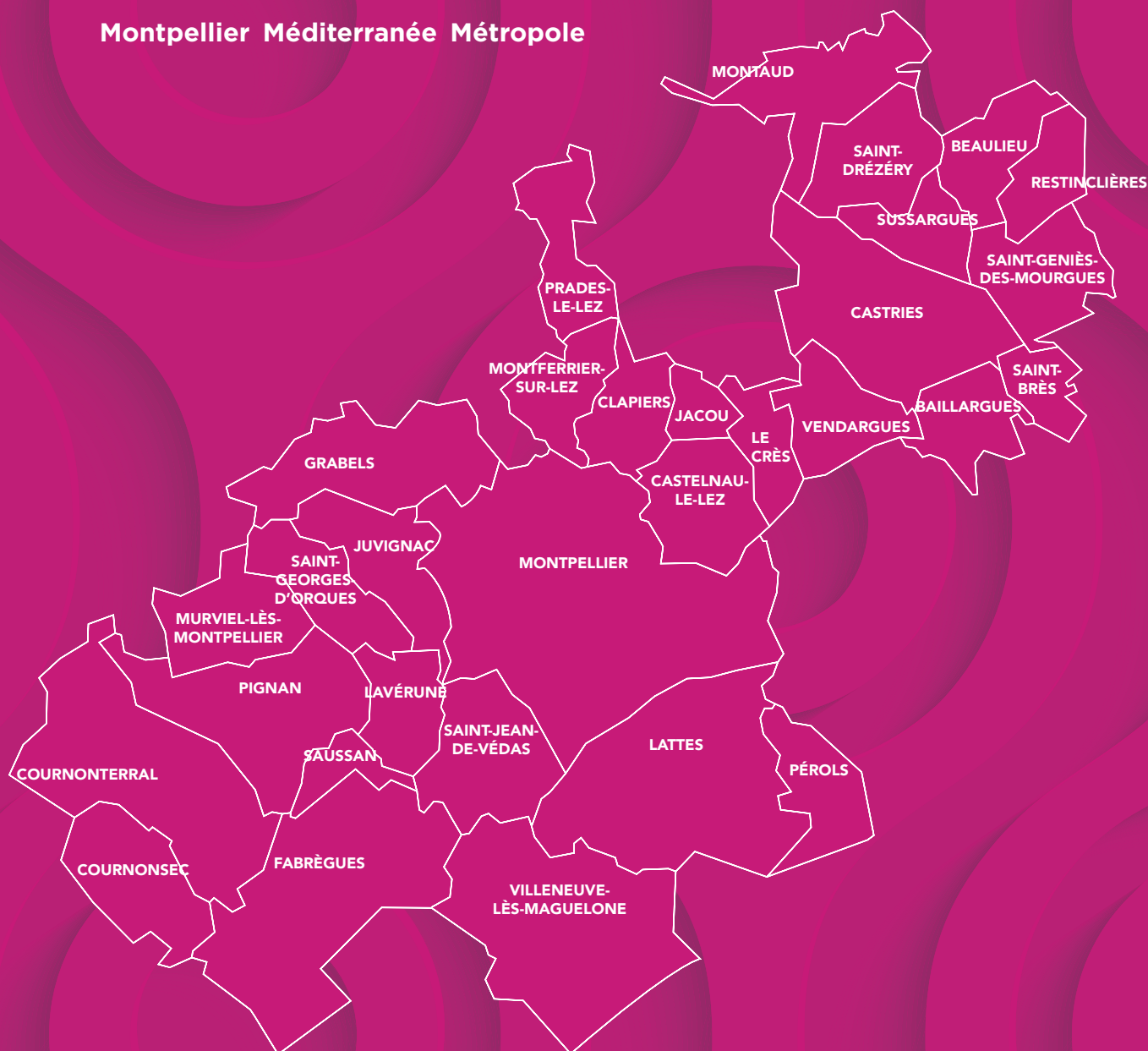
Montpellier Méditerranée Métropole



montpellier  
Méditerranée  
métropole

# 31 communes

Montpellier Méditerranée Métropole



Durant la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, la politique de développement des « métropoles d'équilibre » a permis de tisser un réseau urbain en province, autour de Paris. Parallèlement, l'alternance de 1981 et les différentes lois de décentralisation qui se sont succédées depuis ont renforcé les compétences locales et incité les communes à prendre collectivement en main la destinée de bassins de vie, dont le périmètre et l'influence sur le quotidien des habitants dépassaient le champ municipal.

Montpellier, sur la même période, se caractérise par sa très forte croissance, doublant sa population en l'espace de 20 ans. L'intercommunalité est une réponse à ce développement rapide : elle donne un sens à cette dynamique et l'inscrit dans un projet commun, qui permet à chaque commune de bénéficier de cet élan tout en préservant la richesse et la qualité de vie du territoire, en protégeant ses grands paysages comme ses habitants d'une croissance désorganisée.

Exclue des premières métropoles d'équilibre, c'est donc par sa dynamique de projets, construite sur la coopération, que l'intercommunalité montpelliéraine s'est affirmée au niveau national. C'est également les communes qui ont fait le choix de pousser cette intercommunalité pour devenir métropole.

Aujourd'hui, la France compte 22 métropoles. Celles-ci se caractérisent par une grande diversité, qui appelle en retour une meilleure adaptation de leur gouvernance aux spécificités géographiques et aux atouts territoriaux de chacune.

Entre littoral et arrière-pays, portée par une croissance remarquable, Montpellier Méditerranée Métropole n'échappe pas à la règle. Construite par le vote de ses communes membres et sur des transferts de compétences importants, faisant d'elle l'une des métropoles les plus intégrées de France, elle s'est dotée d'un cadre juridique fort qu'elle entend aujourd'hui animer dans le respect de chacune de ses composantes et tournée vers l'intérêt commun. Le pacte de gouvernance renouvelle le souffle de l'intercommunalité. Il ouvre la voie à une organisation repensée et des ressources adaptées, au service d'un projet de territoire partagé, qui traduise une ambition commune pour les prochaines décennies.

# Pacte de gouvernance

## Sommaire

<b>1 LA CONSTRUCTION D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE</b> .....	5
<b>1.1</b> La construction intercommunale montpelliéraine.....	5
<b>1.2</b> Les compétences exercées par la métropole.....	6
<b>1.3</b> La représentation des communes au Conseil de métropole..	7
<b>1.4</b> La démarche du pacte de gouvernance .....	8
<b>2 LES VALEURS DE L'INTERCOMMUNALITÉ</b> .....	9
<b>2.1</b> Coopération intercommunale.....	10
<b>2.2</b> Solidarité territoriale .....	10
<b>2.3</b> Respect de la diversité.....	10
<b>2.4</b> Une intercommunalité de vision et de projet.....	11
<b>3 LES COMMUNES ET LEURS ÉLUS</b>	
<b>PARTIES PRENANTES DU PROJET MÉTROPOLITAIN</b> .....	12
<b>3.1</b> Un Conseil de métropole soucieux de garantir des débats constructifs.....	12
<b>3.2</b> Des Commissions de travail et d'études ouvertes aux élus municipaux.....	13
<b>3.3</b> Un Bureau de métropole où siègent tous les Maires .....	13
<b>3.4</b> Une Conférence des maires désormais inscrite dans le fonctionnement métropolitain .....	14
<b>3.5</b> La création des Rencontres territoriales .....	14
<b>3.6</b> Des assises annuelles pour partager le projet métropolitain.	14
<b>4 L'EXERCICE OPTIMISÉ DES COMPÉTENCES COMMUNALES ET MÉTROPOLITAINES</b> .....	15
<b>4.1</b> La proximité comme levier de performance .....	15
<b>4.2</b> La territorialisation de la décision .....	15
<b>4.3</b> La coopération au service des communes.....	16
<b>4.4</b> L'efficacité comme principe de toute action.....	16
<b>5 L'ORGANISATION AU SERVICE D'UNE GOUVERNANCE RÉNOVÉE</b> .....	18

# 1 LA CONSTRUCTION D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE

**Montpellier Méditerranée Métropole a choisi de s'engager dans l'élaboration d'un pacte de gouvernance. Rendu possible par la loi Engagement et Proximité du 27 décembre 2019, ce dispositif est l'occasion pour les communes, suite au renouvellement général des conseils municipaux, de définir ensemble les modalités de leur coopération au sein de la métropole.**

## 1.1 La construction intercommunale montpelliéraine

L'intercommunalité montpelliéraine est née le 19 janvier 1965 de l'association de 12 communes, sur des questions d'urbanisme, au sein de Montpellier District. **Depuis elle n'a cessé d'évoluer et d'intensifier sa coopération :**

- s'agissant de son périmètre d'abord, qui s'établit aux 31 communes membres actuelles, à compter de 2005;
- s'agissant de ses compétences ensuite, dont les dernières, le fonds d'aide aux jeunes (FAJ), le fonds de solidarité logement (FSL), la gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations (GEMAPI) sont acquises à compter de janvier 2018, faisant de Montpellier l'une des métropoles les plus intégrées de France en termes de compétences transférées;
- s'agissant de sa forme institutionnelle enfin : en communauté d'agglomération, le 1<sup>er</sup> août 2001, puis en métropole, au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Elle compte ainsi parmi les 22 métropoles françaises, issues de la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite loi MAPTAM du 27 janvier 2014.

Cette intégration rapide est venue se substituer à un maillage ancien de syndicats et de solidarités entre communes du territoire mais aussi alentours. Recréer cette proximité territoriale et prolonger cette solidarité à laquelle les communes sont attachées est aujourd'hui un enjeu pour le nouveau cadre institutionnel métropolitain.

**Cette coopération renforcée s'inscrit dans un territoire riche de ses contrastes :**

- une croissance remarquable et une progression de l'emploi parmi les plus fortes de l'ensemble des métropoles, mais également l'un des taux de chômage et de pauvreté les plus élevés;
- un contraste important entre urbanité et ruralité, avec une ville-centre regroupant plus de 60% de la population et plus de 70% des emplois de l'intercommunalité au cœur d'une métropole dont les espaces naturels, agricoles ou forestiers constituent 65 à 75% du territoire. Au-delà, la métropole s'intègre dans une aire urbaine plus large, dont elle ne représente qu'un quart de la superficie mais les trois quarts de la population.

En quelques dates et chiffres se dessine ainsi un territoire contrasté et se posent les enjeux de sa gouvernance, afin d'inscrire sa croissance dans une dynamique vertueuse et équilibrée, de résister au risque des fractures sociales et spatiales, de concilier la dynamique métropolitaine et l'identité des 31 communes, de construire ensemble la ville et la ruralité.

Alors que les textes établissent une répartition démographique des sièges au sein du conseil, Montpellier Méditerranée Métropole propose les mécanismes d'une gouvernance intercommunale, associant des espaces de dialogue et de mise en œuvre de proximité en complément des instances réglementaires.

## 1.2 Les compétences exercées par la métropole

La métropole se caractérise notamment par une forte intégration, avec de nombreuses compétences transférées.

### AMÉNAGEMENT ET URBANISME

- Aménagement de sites stratégiques métropolitains
- Élaboration du Schéma de cohérence territoriale et du Plan Local d'Urbanisme intercommunal
- Actions de valorisation du patrimoine naturel et paysager
- Constitution de réserves foncières
- Infrastructures de télécommunication et NTIC

### HABITAT

- Adoption d'un Programme Local de l'Habitat pour accueillir les nouveaux habitants et améliorer le logement des métropolitains
- Mise en œuvre d'une politique équilibrée et cohérente en matière de logement, de logement social et de logement pour les personnes défavorisées
- Aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage
- Amélioration du parc immobilier, réhabilitation et résorption de l'habitat insalubre

### COHÉSION SOCIALE

- Politique de la Ville
- Participation aux dispositifs d'insertion des jeunes, missions locales, FAJ
- Cimetière métropolitain et services funéraires

### DÉPLACEMENTS

- Gestion des déplacements en vue d'une mobilité durable :
  - Autorité organisatrice de la mobilité durable (tram, bus, mobilités douces)
  - Pistes cyclables
  - Gestion des parcs et aires de stationnement
  - Signalisation
  - Création et entretien des infrastructures à l'usage des véhicules électriques
  - Participation à la gouvernance et à l'aménagement des gares

### VOIRIES ET ESPACE PUBLIC

- Création, entretien et aménagement des voiries et espaces publics
- Propreté
- Eclairage public

### ENVIRONNEMENT ET CADRE DE VIE

- Gestion des déchets
- Lutte contre la pollution de l'air et les nuisances sonores
- Élaboration et adoption du Plan Climat Air Énergie Territorial
- Gestion des risques majeurs, des milieux aquatiques et prévention des inondations
- Contribution à la transition énergétique

### EAU ET ASSAINISSEMENT

- Préservation de la qualité de l'eau, production et distribution d'eau potable
- Traitement des eaux usées

### INNOVATION, ÉCONOMIE ET EMPLOI

- Soutien à la recherche, à l'enseignement supérieur et aux entreprises innovantes
- Aménagement et gestion de l'ensemble des zones d'activités



- Participation au pilotage des pôles de compétitivité pour favoriser l’innovation sur le territoire
- Participation au capital des sociétés du transfert de technologie (de la recherche vers l’industrie).
- Promotion du tourisme
- Marché d’Intérêt National

#### CULTURE / SPORT

- Construction, gestion et entretien des équipements d’intérêt métropolitain
- Soutien aux activités culturelles et sportives

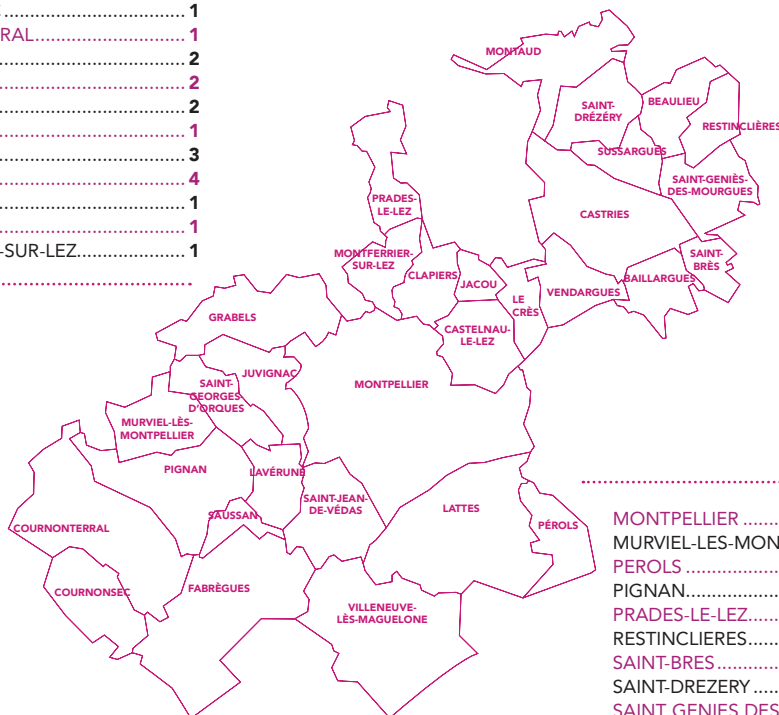
#### GAZ, CHALEUR, ÉLECTRICITÉ

- Gestion de la concession de distribution du gaz et de l’électricité
- Réseau de chaleur (chauffage urbain)

### 1.3 La représentation des communes au Conseil de métropole

Conformément à l’article L.5211-6-1 du Code général des collectivités territoriales, les sièges sont répartis au sein de l’instance décisionnelle en fonction de la population municipale de chaque commune toute en s’assurant que chaque commune dispose d’au moins un siège et qu’aucune n’en dispose de plus de la moitié.

BAILLARGUES .....	2
BEAULIEU.....	1
CASTELNAU-LE-LEZ .....	5
CASTRIES.....	1
CLAPIERS .....	1
COURNONSEC.....	1
COURNONTERRAL.....	1
LE CRÉS.....	2
FABREGUES .....	2
GRABELS.....	2
JACOU.....	1
JUVIGNAC.....	3
LATTES.....	4
LAVERUNE.....	1
MONTAUD.....	1
MONTFERRIER-SUR-LEZ.....	1
.....	.....



MONTPELLIER .....	46
MURVIEL-LES-MONTPELLIER.....	1
PEROLS.....	2
PIGNAN.....	1
PRADES-LE-LEZ.....	1
RESTINCLIERES.....	1
SAINTE-BRES.....	1
SAINTE-DREZERY.....	1
SAINTE GENIES DES MOURGUES.....	1
SAINTE GEORGES D'ORQUES.....	1
SAINTE JEAN DE VEDAS.....	2
SAUSSAN.....	1
SUSSARGUES.....	1
VENDORGUES.....	1
VILLENEUVE-LES-MAGUELONE.....	2

## 1.4 La démarche du pacte de gouvernance

Le Conseil de métropole a décidé, par délibération du 1<sup>er</sup> février 2021, d'élaborer un pacte de gouvernance. Aussi importante que le résultat, la méthode de construction du pacte de gouvernance doit favoriser la contribution et l'échange, dans un débat où la parole est librement donnée, dans le respect de chacune des 31 communes. C'est le choix effectué en Conférence des maires du 11 février, au lancement de la démarche.

Le pacte est ainsi le résultat de plusieurs étapes de contribution puis de concertation, dans des espaces de débat de plus en plus larges.

### Contribution des communes

Chaque commune a d'abord été appelée à contribuer via un questionnaire détaillé. C'est sur la base de ces retours, très riches, que la discussion est engagée.

Une restitution des contributions est organisée en 4 rencontres territoriales, réunissant les communes pour une première étape de concertation.



Rencontres territoriales des 30 mars et 2 avril

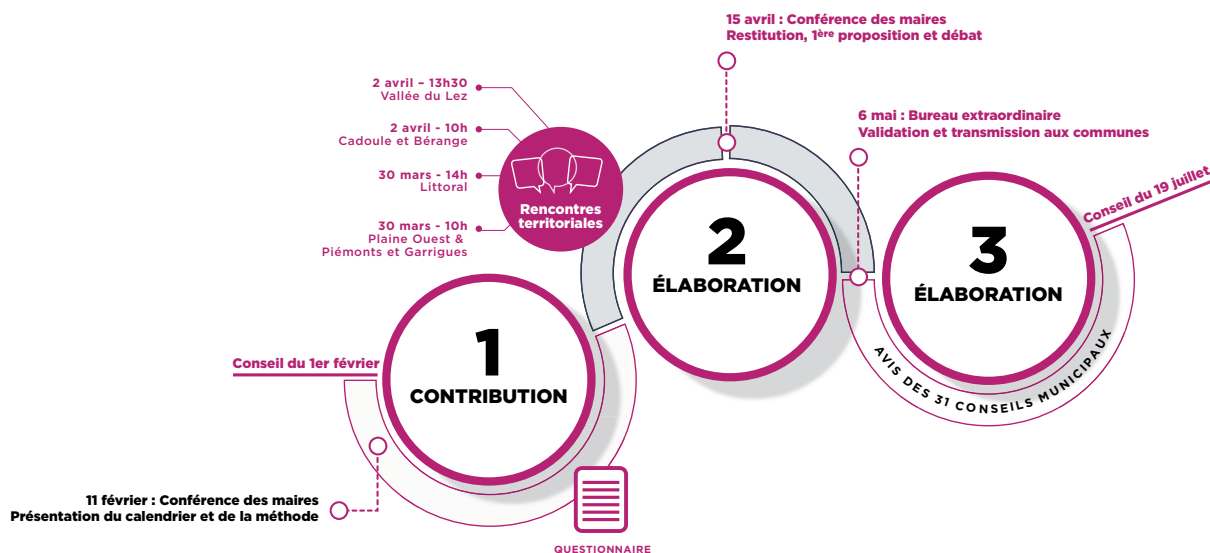
### Élaboration partagée

Un socle de valeurs et plusieurs propositions ont émergé des rencontres territoriales. Ils sont à nouveau discutés et validés en Conférence des maires le 15 avril et consignés dans le présent pacte. La rédaction du pacte est définitivement validée en Bureau de métropole extraordinaire le 6 mai. Progressivement élargie, la concertation constitue ainsi un élément fondamental de la démarche.

### Adoption du pacte

Le pacte est ensuite soumis à l'avis des 31 communes, qui disposent de 2 mois pour le présenter en Conseil municipal, conformément au Code général des collectivités territoriales.

Le pacte de gouvernance est enfin soumis au Conseil de métropole, le 19 juillet 2021.





## 2 LES VALEURS DE L'INTERCOMMUNALITÉ

Plusieurs valeurs, projets et dynamiques constituent le socle de l'intercommunalité. Parmi l'ensemble des valeurs évoquées par les communes et illustrées par ce nuage de mots, se dégagent notamment trois principes fondateurs : la coopération intercommunale, la solidarité territoriale et le respect de la diversité.



### 2.1 Coopération intercommunale

La métropole est un établissement public de coopération intercommunale ; elle existe à travers les communes. Elle n'impose pas et se construit avec les communes, dans un travail commun. C'est ainsi qu'elle porte, dans l'intérêt général, des projets de développement harmonieux et responsables pour l'avenir du territoire.

Cette coopération se traduit dans le fonctionnement des instances métropolitaines par la place centrale que les Maires et les communes ont vocation à prendre dans le processus décisionnel et de co-construction des politiques publiques.

Au quotidien, afin de renforcer l'efficacité du service public, la métropole doit davantage faciliter et accompagner les collaborations entre les communes et avec la métropole. La coopération se concrétise ainsi par la recherche systématique de synergies, par la mise en commun des expertises et des moyens. Elle se traduit également par l'animation de réseaux d'échanges et de partage.

« La métropole est un établissement public de coopération intercommunale »

## 2.2 Solidarité territoriale

Sans jamais renier les identités communales, la solidarité territoriale invite à dépasser les logiques individuelles ou partisans au bénéfice de la coopération intercommunale. C'est ainsi que se construit l'intérêt général métropolitain.

Elle est le ciment d'une intercommunalité marquée par ses diversités en termes de ressources, de tissu économique, de patrimoine naturel, de population, ... Les communes de la métropole s'associent ainsi dans une dynamique commune, chacune avec ses atouts, ses contraintes et ses potentialités. Partageant la responsabilité d'un même bassin de vie, elles prennent chacune part aux charges de centralité de la métropole, accueillant ici des entreprises génératrices de ressources fiscales ou là une infrastructure peu valorisante, densifiant ici son habitat ou préservant là un patrimoine naturel fragile, ...

La solidarité s'exprime également dans le maillage du territoire et la capacité de la métropole à faire bénéficier à chaque habitant d'un service public adapté à ses besoins.

« *Dépasser les intérêts individuels  
et additionner nos différences pour l'intérêt général* »

## 2.3 Respect de la diversité

Le fonctionnement de l'intercommunalité est fondé sur le respect de la diversité du territoire dans toutes ses potentialités. Il repose sur des équilibres, entre ruralité et urbanité, entre littoral et arrière-pays, entre petite, moyenne et grande commune, ...

Chaque commune est respectée et respecte les autres communes, leurs identités, leurs choix et leurs engagements auprès de leurs habitants, mais aussi leurs fonctionnements. C'est en associant et en articulant les fonctionnements des communes et de la métropole, pour coordonner leurs actions, que l'intercommunalité fait sens.

Ainsi, si les orientations stratégiques, le choix des politiques publiques et les décisions de la métropole relèvent du Conseil de métropole, les communes doivent être pleinement associées à leur définition, notamment lors de l'élaboration des différents schémas métropolitains. De même, dans la mise en œuvre de ces politiques, une articulation étroite avec les communes est nécessaire et doit être conduite le plus en amont possible, s'agissant notamment des opérations d'aménagement.

« *Le fonctionnement de l'intercommunalité  
est fondé sur le respect de la diversité du territoire  
dans toutes ses potentialités* »

## 2.4 Une intercommunalité de vision et de projet

Sur ces fondements, la métropole doit permettre aux communes de voir loin et de faire ensemble ce que chacune ne peut faire seule.

Au service de l'intérêt général, elle s'enrichit de leur diversité pour mettre le territoire en action, rendre efficace le service public. La métropole traduit ainsi une vision forte à laquelle les communes peuvent s'agréger. Dans le respect et au-delà des projets portés par chaque équipe municipale, les représentants des 31 communes, démocratiquement élus, entendent se retrouver sur une vision partagée et de long terme, au travers d'un projet de territoire.

Bien plus qu'une communauté de gestion, la métropole s'affirme, à travers le projet de territoire, comme une communauté de destin, où l'avenir commun dépasse la somme des projets individuels. Par sa construction au cours de l'année 2022, la métropole renouvelle le sens et l'ambition de sa coopération intercommunale.

“ *Les communes se retrouvent  
autour d'un projet de territoire* ”

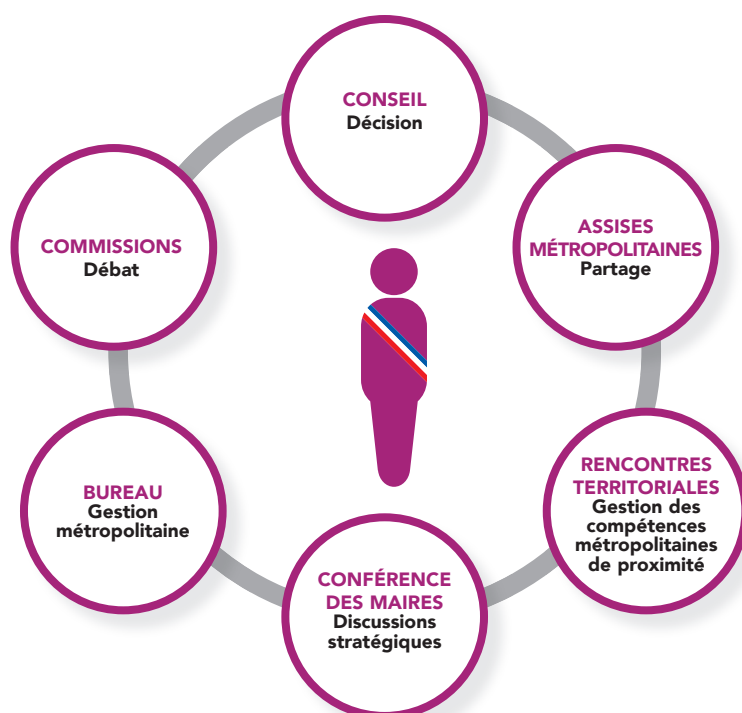
### **3 LES COMMUNES ET LEURS ÉLUS PARTIES PRENANTES DU PROJET METROPOLITAIN**

**La gouvernance de la métropole doit garantir la représentation des 31 communes qui la compose.**

Afin de renforcer la prise en compte de la diversité territoriale dans la construction des politiques publiques, les communes sont associées à la réflexion comme à la déclinaison des actions de la métropole. Cette association se traduit concrètement dans les instances métropolitaines et dans leur articulation.

En plus des instances obligatoires, que sont le Conseil, les Commissions et le Bureau, la gouvernance intercommunale est renforcée par l'institutionnalisation de la Conférence des maires et la création des Rencontres territoriales. Ainsi, selon sa nature et ses enjeux, chaque sujet est travaillé aux meilleurs échelons de débat et de coopération.

Premiers représentants des 31 communes, démocratiquement élus au suffrage direct, tous les Maires sont invités à siéger dans chacune de ces instances. Leur ouverture et la participation de toutes les communes sont la clef de voûte de la nouvelle gouvernance de la métropole, au service d'un projet commun.



#### **3.1 Un Conseil de métropole soucieux de garantir des débats constructifs**

Le Conseil est l'organe délibérant et l'instance décisionnelle de la métropole. Il règle, par ses délibérations, les affaires de la métropole. Il définit ainsi, sur proposition de l'exécutif, les politiques publiques métropolitaines et y affecte les moyens nécessaires ; il vote notamment chaque année le budget primitif et approuve le compte administratif.

Il est composé du Président et des Vice-présidents, qu'il élit, ainsi que de l'ensemble des conseillers métropolitains, représentant les 31 communes. Conformément à l'article L.5211-6-1 du Code général des collectivités territoriales, cette représentation est proportionnée à leur population. Son fonctionnement est fixé aux articles 7 et suivants du Règlement intérieur. Sans qu'il soit nécessaire de modifier ce règlement, les discussions du pacte de gouvernance ont notamment porté sur les prises de paroles. Celles-ci ne doivent pas excéder ce qui est nécessaire à la tenue des débats. Les débats du Conseil garantissent l'expression de la pluralité des opinions et son vote exprime la décision métropolitaine. Les élus s'attachent à ce que cette double expression s'effectue dans un esprit constructif de tempérance, de responsabilité, de solidarité et de respect de l'intercommunalité.

Enfin, l'élargissement des délégations permanentes du Conseil de Métropole au Président et des nouveaux actes pouvant être approuvés par décision permet d'alléger les ordres du jour, souvent chargés, du Conseil.

### **3.2 Des Commissions de travail et d'études ouvertes aux élus municipaux**

Les Commissions thématiques préparatoires au Conseil, sont créées par délibération. Elles sont l'instance de débat préalable et sont à ce titre chargées d'étudier les affaires soumises au Conseil. Leur fonctionnement est fixé aux articles 40 et suivants du Règlement intérieur.

Plusieurs évolutions ont été apportées au fonctionnement des commissions. Premièrement, leur nombre est désormais resserré à 7, au lieu d'une commission par délégation. Ces commissions sont également présidées par des conseillers métropolitains n'ayant pas de délégation exécutive. Ces évolutions permettent plus de transversalité et de neutralité dans la tenue des débats.

D'autres évolutions sont apparues nécessaires, afin de renforcer la participation des conseillers municipaux, de bénéficier de leurs retours de terrain et de les associer davantage aux actions de la métropole. Ainsi, il a été rappelé que les commissions étaient une occasion pour les rapporteurs d'élargir les discussions aux grandes problématiques de leur délégation. Par ailleurs, deux modifications au Règlement intérieur sont préconisées :

- pour permettre à chaque Maire de désigner librement deux conseillers municipaux par commission, indépendamment de leurs délégations ;
- pour que les commissions prennent acte de la présentation des affaires sans enfermer les débats dans un vote.

### **3.3 Un Bureau de métropole où siègent tous les Maires**

Le Bureau est l'instance de gestion métropolitaine, assurant le suivi des projets métropolitains, portés par les Vice-présidents. Son fonctionnement est fixé à l'article 39 du Règlement intérieur. Il est réuni régulièrement pour :

- s'accorder sur les grandes orientations stratégiques ;
- débattre des politiques menées par la métropole ;
- suivre l'avancée et la mise en œuvre des projets métropolitains ;
- examiner les principaux dossiers à l'ordre du jour, sur la base de la synthèse fournie, à l'occasion des Conseils de métropole.

Marqueur fort de la gouvernance intercommunale, tous les Maires sont désormais associés, au sein du Bureau, à l'exécutif de la métropole, Président et Vice-présidents, qui préparent et exécutent les délibérations. Le Bureau traduit ainsi dans sa composition le respect des 31 communes et favorise la recherche d'un consensus intercommunal sur l'ensemble des politiques métropolitaines.

### **3.4 Une Conférence des maires désormais inscrite dans le fonctionnement métropolitain**

Présidée par le Président, la Conférence des maires réunit l'ensemble des communes, représentées par leurs Maires, accompagné d'un élu ou d'un collaborateur de son choix. Autant que besoin les Vice-présidents ou des personnalités extérieures sont invitées à participer à ses travaux.

Instance de co-construction intercommunale, elle est complémentaire du Bureau et se réunit selon une fréquence trimestrielle, pour travailler les dossiers stratégiques, qu'ils soient structurants ou aient trait à l'équilibre intercommunal.

En institutionnalisant la Conférence des maires, en plus de la participation de tous les maires au Bureau, la métropole choisit de se doter d'une instance spécifique aux Maires. La solidarité territoriale s'y exprime par la mise en commun des intérêts de chaque commune et la recherche d'un intérêt intercommunal partagé.

### **3.5 La création des Rencontres territoriales**

Chaque Rencontre territoriale réunit les représentants de communes voisines, selon un périmètre à définir à partir des secteurs déjà adoptés pour l'exercice des compétences voiries et espaces publics.

Les Rencontres territoriales sont des instances à la fois de consultation, pour la déclinaison territoriale des différents schémas métropolitains, et de gestion des compétences métropolitaines de proximité. La territorialisation est l'articulation indispensable entre les échelons métropolitain et communal ; elle est également la garantie d'une prise en compte des spécificités des communes. Il conviendra, avec la pratique, de stabiliser le périmètre et le fonctionnement de ces instances nouvellement créées.

### **3.6 Des assises annuelles pour partager le projet métropolitain**

L'appropriation de la métropole par les conseillers municipaux est un enjeu primordial. Elus aux côtés des Maires, ils sont les représentants directs des habitants et les premiers relais du territoire. La métropole doit leur aménager un espace de partage dédié, afin qu'ils puissent se saisir des grands dossiers métropolitains et participer à leur mise en œuvre, au sein des communes. A cette fin, il est proposé de rassembler, chaque année, l'ensemble des conseillers municipaux des communes de la métropole, sous la forme de conférences sur des thèmes concrets.



## **4 L'EXERCICE OPTIMISE DES COMPÉTENCES COMMUNALES ET MÉTROPOLITAINES**

**Au-delà des valeurs qui fondent l'intercommunalité, les notions de proximité, de territorialisation et d'efficacité, doivent guider le fonctionnement de la métropole et l'exercice de ses compétences.**

### **4.1 La proximité comme levier de performance**

Dans l'exercice des compétences métropolitaines, la commune reste le premier interlocuteur des habitants. La commune est ainsi le pivot de cette proximité, dont le renforcement passe par :

- la confirmation des Guichets uniques, qui rapprochent les services métropolitains des habitants et offrent, dans les communes, un interlocuteur unique aux habitants pour leurs démarches municipales ou métropolitaines ;
- la recherche d'une meilleure articulation avec les services et élus municipaux, afin de faciliter l'exercice des compétences métropolitaines de proximité auprès des communes. Ce point de relais doit être renforcé dans l'organisation métropolitaine. Par son intermédiaire, les communes sont également confortées vis-à-vis des habitants comme « porte d'entrée » des services publics de proximité ;
- la consultation des forces vives, avec des représentants de chaque commune, au sein du Conseil de développement et l'association des habitants à la dynamique métropolitaine au travers d'un projet de territoire, prospectif et partagé.

### **4.2 La territorialisation de la décision**

La proximité est notamment mise en œuvre par la territorialisation des services urbains, avec plusieurs orientations en ce sens :

- un renforcement des pôles territoriaux avec :
  - davantage de déconcentration de la capacité à décider et à intervenir sur les compétences métropolitaines, pour un exercice territorialisé des missions urbaines de proximité ;
  - le questionnement des pôles territoriaux dans leur périmètre afin de parvenir à l'échelle d'action la plus efficace ;
  - une interface de proximité simplifiée entre la commune et l'ensemble des services métropolitains concernés (Cf. supra) ;
- une déclinaison et une concertation territoriale sur les différents schémas métropolitains (PLUi, Plan mobilités 2030, ...) dans le cadre des Rencontres territoriales (Cf. supra).

### 4.3 La coopération au service des communes

Les communes prolongent la coopération entre elles, au-delà du cadre institutionnel de la métropole, en mettant en commun les expertises et les moyens, dans un esprit de coopérative de services :

- animation de réseaux d'échanges et de partages d'expériences, rencontres thématiques des élus délégués ;
- mise en œuvre élargie de groupement d'achats ;
- proposition d'un cadre et de structures pour la coopération entre communes : partages d'équipements, convention pluri-communales.

Cette vision volontariste de la coopération, qui va au-delà de l'exercice respectif des compétences communales et métropolitaines, se traduit par la recherche systématique de partenariats gagnant-gagnant et notamment :

- une meilleure articulation dans l'exercice croisé des compétences communales et métropolitaines, au travers, par exemple, de prestations groupées pour la gestion de l'espace public ;
- la recherche de nouvelles formes de mutualisation et de partages productifs, ouverts à l'ensemble des communes, sur les fonctions supports et services ressources ;
- la proposition de contrats-objectifs de coopération entre la métropole et chaque commune, listant les sujets de synergies et de collaborations qu'elles souhaitent explorer et travailler ensemble.

Au-delà de son périmètre, la métropole peut également accompagner les communes dans leurs relations avec les institutions européennes, l'Etat et les collectivités partenaires mais aussi nourrir et développer les échanges avec les communes et intercommunalités voisines. La métropole s'insère effectivement dans un espace plus large, au sein duquel ses communes membres entretiennent parfois déjà des coopérations, à l'échelle d'un espace naturel, dans le cadre de leur voisinage ou d'ordre institutionnel. A ce titre, les continuités environnementales, économiques et démographiques du territoire avec les communes et intercommunalités voisines doivent être travaillées dans des cadres partenariaux équilibrés, qui répondent à ces réalités géographiques et du quotidien.

### 4.4 L'efficacité comme principe de toute action

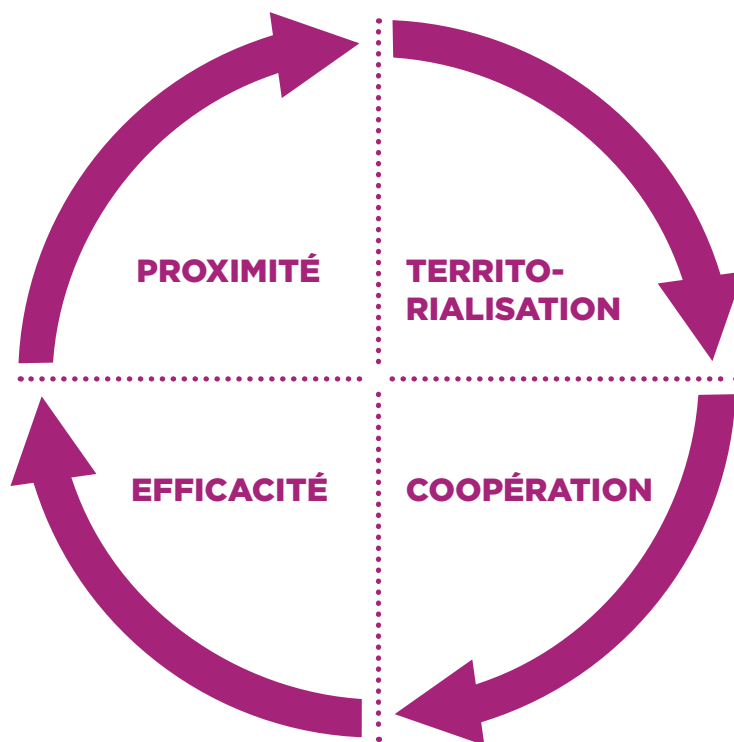
La proximité, la territorialisation et la coopération doivent rendre le service public plus efficace. La proposition de contrat-objectifs entre les communes et la métropole (Cf. supra), traçant une ambition partagée, traduit cette volonté.

Dans cet esprit, il est nécessaire de doter la métropole d'une plus grande culture de l'évaluation, afin de mieux mesurer les effets et les résultats des politiques publiques mises en œuvre et de faciliter le suivi d'activité des services.

Dans le cadre des compétences transférées à la métropole, il est recherché une plus grande performance dans la commande publique et la programmation des investissements, la réalisation d'économies d'échelle et une meilleure cohérence de l'aménagement du territoire intercommunal. Le retour d'expérience met en avant deux points de vigilance quant à l'efficacité de cette gouvernance récente de la voirie et des espaces publics : la crainte d'une perte de proximité des services et les risques financiers.

- L'ensemble des dispositifs proposés par le présent pacte concourent à renforcer la proximité, en rapprochant le service du territoire, en associant davantage les communes aux processus métropolitains, en clarifiant les champs d'intervention (chemins ruraux,...) et en travaillant la complémentarité communes-métropole.

- Le principal risque financier réside dans le fait que les recettes issues du transfert en 2017 ne suffisent plus à financer l'exercice des compétences. Un autre enjeu est également de permettre aux communes de participer à des investissements ou à un entretien renforcé de l'espace public. Dans ce contexte, les discussions du pacte de gouvernance ont mis en avant le besoin de questionner, à l'occasion du pacte financier et fiscal, le concours des communes sur les compétences transférées, afin de rechercher moins de rigidité dans la gestion de la voirie et espaces publics au sein du « bloc communal ».



## **5 L'ORGANISATION AU SERVICE D'UNE GOUVERNANCE RÉNOVÉE**

**Les orientations proposées dans le cadre de ce pacte de gouvernance ont des répercussions concrètes sur l'organisation et le fonctionnement de la collectivité.**

L'organisation institutionnelle permet différents niveaux de concertation et de proximité dans la préparation des projets métropolitains et associe les Maires à chacune des instances de partage, concertation et construction des décisions et orientations de la métropole.

Afin de répondre aux attentes de proximité et d'efficacité, les services sont appelés à s'organiser de façon plus transversale et déconcentrée. L'organisation territorialisée des services urbains de proximité notamment doit permettre une offre élargie de services au plus près des communes et des habitants, en rapprochant la décision du terrain et en renforçant l'interface entre la commune et la métropole.

Dotée d'une gouvernance renouvelée et apaisée, la métropole doit désormais écrire le projet de territoire autour duquel elle se rassemble et le pacte financier et fiscal sur lequel elle adosse le renouvellement de sa coopération intercommunale.



Baillargues, Beaulieu, Castelnaud-le-Lez, Castries, Clapiers, Cournonsec,  
 Courmonterral, Fabrégues, Grabels, Jacou, Juvignac, Lattes,  
 Laverune, Le Crès, Montaud, Montferrier-sur-Lez, Montpellier, Murviel-lès-Montpellier, Pérols,  
 Pignan, Prades le Lez, Restinclières, Saint-Brès, Saint-Drézéry, Saint Geniès des Mourgues,  
 Saint Georges d'Orques, Saint Jean de Védas, Saussan, Sussargues, Vendargues, Villeneuve-lès-Maguelone

