

PILOTER ENSEMBLE

02

BILAN DES 10 ANS  
D'EST ENSEMBLE

EST ENSEMBLE



# LES AUTEURS



**Ariane RODEKUHR**

ariane.rodekuhr@administrateur-inet.org



**Cyril ROYER**

cyril.royer@administrateur-inet.org



**Paméla FELIX**

pamela.felix@ingenieurchef-inet.org



**William KORUTOS**

william.korutos@ingenieurchef-inet.org

## TUTEUR AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

**Guillaume CLEDIERE**

Directeur général des services

# CONTEXTE

Le bilan des 10 ans d'Est Ensemble a été commandité par le Président et la Direction générale de cet Établissement public territorial du Grand Paris. Ancienne communauté d'agglomération, Est Ensemble regroupe 9 villes d'un territoire marqué par des changements démographiques et économiques d'ampleur. La mission du projet collectif consistait à dresser un premier état des lieux à la fois des politiques publiques menées et de la gouvernance de la structure. Après 10 ans d'intercommunalité : quelle plus-value d'Est Ensemble ? Quelles leçons tirer pour engager une nouvelle étape ?

# PROBLÉMATIQUE

## Est Ensemble en quelques lignes ...

La communauté d'agglomération Est Ensemble a été créée en 2010 par 9 villes du Nord-Est parisien dans la volonté de rendre le service public le plus efficient possible, mais aussi construire une vision et un projet partagés à la hauteur des enjeux du territoire. A cet effet, la CA exerçait un large champ de compétences dès les débuts (aménagement, développement économique, habitat, équipements culturels et sportifs, eau et assainissement, emploi ...). En 2016, la création de la Métropole du Grand Paris et le changement consécutif de statut de la CA en EPT ont amené d'importants changements dans le fonctionnement global de la structure.

# DES CLÉS POUR AGIR

## L'enjeu de la mission est double

- **Dresser un bilan objectif des 10 ans.** D'une part, dresser un **bilan sur les politiques publiques** en identifiant la valeur ajoutée d'Est Ensemble sur les politiques qui lui ont été transférées et en objectivant tant que possible la performance de l'intercommunalité à travers des indicateurs. D'autre part, **dresser un bilan de la gouvernance** en interne, en lien avec les 9 villes et avec la Métropole du Grand Paris, l'objectif étant de porter un regard neuf sur le fonctionnement institutionnel.
- **Préparer 2020, soit l'acte III de la collectivité,** l'acte I ayant été dédié à la création et à la prise de compétence et l'acte II à la consolidation des politiques publiques.

Le défi de la mission était en grande partie lié à la complexité du contexte. D'abord, un **grand nombre d'acteurs institutionnels** interagissent sur le territoire de la Petite couronne. Ensuite, Est Ensemble évolue depuis sa création dans un contexte mouvant, puisque la structure est soumise de fait aux **évolutions de la gouvernance du Grand Paris**. Ce contexte a ainsi exigé un **décryptage et une prise de recul** pour tirer les premières conclusions des récentes réformes et proposer des recommandations tenant compte de ces enjeux spécifiques à l'EPT.

# Un travail en plusieurs étapes : diagnostic, objectivation, restitution

## 1. Diagnostic, à travers deux principaux axes de travail :

- La rencontre avec l'ensemble des acteurs : en interne, des entretiens ont été menés avec l'ensemble des directeurs généraux et directeurs, ainsi qu'avec des agents sur le terrain. A l'extérieur, l'équipe est allée à la rencontre des communes membres (Maires et DGS) ainsi que des partenaires (APUR, CDC, Département du 93, Métropole, SEQUANO...)

- La recherche et l'analyse documentaire, pour avoir une vision exhaustive d'Est Ensemble depuis 2009 à l'appui des documents stratégiques

## 2. Dresser le bilan. L'équipe a développé plusieurs outils pour objectiver la performance de la structure :

- Des indicateurs pour chaque politique publique, tirés d'un travail de benchmark sur d'autres intercommunalités et retravaillés pour tenir compte des spécificités d'EE
- Un système de tableau « feu tricolore » , dressant un panorama des objectifs fixés à chaque politique publique depuis la création d'EE
- Parallèlement, un travail d'observation et d'analyse a été mené afin d'appréhender les aspects de gouvernance formels et informels

## 3. Résultat : l'équipe a fait son cinéma !

**Une restitution « cinéma comique » en séminaire.** L'équipe a été conviée au séminaire des directeurs pour présenter ses conclusions. A l'appui d'un Prezi, un jeu sur le thème du cinéma a été organisé : les constats étaient regroupés en 5 grands thèmes, à chacun était associé une séquence d'un film culte (La grande vadrouille, les bronzés font du ski, les 3 frères ...). Le jeu consistait à deviner quelle séquence de film correspondait à quel thème, puis de lancer le débat !

## Un panel de documents utiles

L'équipe a rendu un bilan synthétique, accompagné de plusieurs documents d'analyse, dont des bilans pour chaque politique publique.

## Témoignage de la collectivité

*« Un regard extérieur et une immersion complète », Guillaume Clédière, DGS d'Est Ensemble.*

La plus-value du projet collectif réside tout d'abord dans le regard neuf qu'il a pu apporter, et dans la possibilité de consulter un large panel d'acteurs du territoire afin d'obtenir une vision la plus globale possible. Ensuite, la valeur ajoutée spécifique de l'équipe INET, qui distinguerait le projet collectif d'une intervention de cabinet de conseil, est l'immersion totale de l'équipe au sein de la collectivité pour une appréhension exhaustive des enjeux. Ces deux mois passés en continu sur place permettent d'approfondir la commande, d'avoir des temps d'échanges formels et informels nombreux avec l'administration, et ainsi de construire une réflexion ancrée dans la réalité de la collectivité.

## Les chiffres

