



**LABEL EUROPEEN D'EXCELLENCE EN MATIERE DE GOUVERNANCE  
ELOGE  
EDITION 2023 – FRANCE**

**RAPPORT DES EXPERTS SUR LES DOSSIERS DES COMMUNES ET DES INTERCOMMUNALITÉS CANDIDATES  
ET LES VISITES DE TERRAIN**

<b>Intercommunalité candidate</b>	<b>Communauté de communes des Lisières de l'Oise</b>
<b>Noms et fonctions des experts</b>	<b>Bruno COOREN, Consultant/Formateur – Transfrontiera.eu Olivier TERRIEN, Consultant/Formateur – ConsultingTerritorial Europe/CTE</b>

**RESUME DES ELEMENTS CLES**

**Les pratiques managériales innovantes**

- **Un management participatif et responsabilisant**, laissant grande autonomie, prise d'initiative et liberté de parole aux personnels
- **Une approche globale, territoriale**, partenariale dans la relation aux acteurs et parties prenantes locales
- Une attention particulière portée à **l'efficacité de services de proximité** essentiels pour la population
- **Une forte implication des agents** dans la refonte de l'organisation
- Un fort soutien au **secteur associatif** (Forum des associations, vidéos de promotion portées par l'intercommunalité...)
- **L'innovation en milieu rural** : soutien à trois tiers-lieux (financement d'un poste de chargée de mission "recherche de subventions")
- **Une tradition de partenariat** avec les intercommunalités voisines (création d'une école de production, coopération dans le champ culturel, par exemple)
- **Une forte animation du territoire** : chefs d'entreprise, secrétaires de mairie...
- **Une politique "Petite enfance"** particulièrement volontariste
- **Une communication efficace et créative** de l'Intercommunalité (avec un service dédié)
- Des **services intercommunaux jugés hautement qualitatifs** par les usagers rencontrés
- **Un fort engagement européen**

**Les projets innovants**

- **Un projet de territoire** en réponse aux grands enjeux de l'ère contemporaine et du territoire, finement analysés, résumés en 4 axes (attractivité/aménagement du territoire, transition et résilience, gouvernance partagée et efficiente, cohésion sociale) ; s'entend par "gouvernance partagée" une déclinaison selon suit : liaison intercommunalité-communes, coopération sur les politiques publiques, développement du marketing territorial, partage des ressources
- L'implantation de **la Maison France Service** et le Service Petite enfance au sein même de l'intercommunalité : accélérateur de particules dans la relation aux habitant-e-s
- **Une diagnostic organisationnel** de l'intercommunalité
- Une réflexion sur **la réalisation d'une Recyclerie** sur les Lisières de l'Oise
- Une réflexion sur **le développement de circuits courts** et de proximité favorisant l'agriculture biologique



- Une «**Stratégie partagée** pour les forêts du Grand Compiègnais»
- **Des Ateliers** "Élus du territoire, contribuez à la construction de l'avenir de notre communauté"
- La création de postes d' « **Ambassadeur numérique** » et d' « **Ambassadeur du tri sélectif** »
- **Des journées de sensibilisation** au tri dans les écoles des communes du territoire
- L'utilisation de **financements européens** (Programme LEADER)

### Les points à renforcer

- **Formaliser – et mieux communiquer – sur le volontarisme de l'institution en matière de démocratie participative** ; développer la culture de la participation des élus et agents ; mieux promouvoir la participation de la population dans toute sa diversité (notamment catégories sous-représentées) ; possibilité d'un grand exercice participatif sur le nouveau "récit de territoire", en captant, par souci d'objectivité, l'expertise existante sur les enjeux du territoire ; mieux mettre en avant l'existence de trois tiers-lieux en tant que ressources adaptées à l'époque contemporaine
- Dans une perspective de **refonte du site internet**, déjà très performant, mieux prendre en compte le paradigme citoyens, parties prenantes, visiteurs
- **Développer une culture innovante de l'évaluation**, responsabilisant l'ensemble des acteurs, dans une optique de constante amélioration
- S'inspirer des documents produits par le Conseil de l'Europe pour favoriser **une meilleure prise en compte des enjeux liés à l'éthique et à la déontologie**
- Mieux expliciter – et communiquer sur – le fort volontarisme de l'institution en matière de **développement durable**
- **Promotion de la diversité** : amorcer une réflexion, établir une démarche de parangonnage/benchmarking auprès d'autres collectivités françaises et européennes en vue d'élaborer et mettre en œuvre une politique innovante et pertinente au regard de cet enjeu fondamental de l'époque contemporaine.



## 1. Données de base sur la ville candidate, appréciation générale sur le dossier et la visite de terrain

La Communauté de Communes des Lisières de l'Oise (CCLO) est une intercommunalité composée de 20 communes, située à l'ouest du Département de l'Oise, le long de la limite administrative avec le Département de l'Aisne. Son l'histoire est, comparativement à d'autres intercommunalités françaises, relativement ancienne puisqu'elle remonte à 1964 lorsqu'est créé un Syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) réunissant les communes de l'ancien canton d'Attichy. Depuis cette date, les appellations et statuts ont certes évolué, le SIVOM se transformant successivement en "District du Canton d'Attichy" en 1994, puis, en 1999-2000, en "Communauté de communes du Canton d'Attichy", pour finalement prendre l'appellation de "Communauté de communes des Lisières de l'Oise" en 2015.

Depuis presque soixante ans, les structures intercommunales qui se sont succédé ont donc bénéficié d'une stabilité territoriale quasi-parfaite.

Comptant un peu plus de 16.000 habitants (2020) et s'étendant sur 210 km<sup>2</sup>, elle a son siège à Attichy. L'institution emploie 57 agents.

Ses compétences sont les suivantes :

- Compétences obligatoires
  - Aménagement de l'espace
  - Développement économique
  - Gestion des milieux aquatiques et préventions des inondations (GEMAPI)
  - Aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage
  - Élimination et valorisation des déchets ménagers et assimilés
  - Eau et assainissement
- Compétences optionnelles
  - Politique du logement et cadre de vie (dont politique du logement social et actions par des opérations en faveur des personnes défavorisées)
  - Création, aménagement et entretien de la voirie d'intérêt communautaire
  - Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels sportifs et d'équipements de l'enseignement préélémentaire et élémentaire d'intérêt communautaire
  - Action sociale d'intérêt communautaire (Petite Enfance, Gérontologie...)
  - Collèges (contribution légale aux investissements relatifs à la construction ou à la rénovation des collèges)
  - Incendie et secours
  - Organisation de transports
  - Développement des outils numériques
  - Maisons de services au public
  -
- Compétences facultatives
  - Gestion des eaux de ruissellement et de lutte contre l'érosion des sols.

Sa présidente, Madame Sylvie VALENTE LE HIR, est également maire de la commune de Tracy-le-Mont.

Le dossier de candidature déposé par la Communauté de Communes des Lisières de l'Oise a été considéré comme recevable.



## 1.1 Les outils du Label : grille d'évaluation, questionnaires citoyens et questionnaires élus

### a) Grille d'autoévaluation et documentation (renseignée par les technicien-ne-s)

La grille d'autoévaluation a été remplie par une équipe pluridisciplinaire d'agents coordonnée par le directeur général des services de l'institution.

Mettant à profit la démarche d'accompagnement ainsi que les extensions accordées par le Comité national de sélection, l'institution candidate a déposé son dossier le 12 décembre 2022.

Toujours dans le même esprit, une réunion organisée avec le directeur général des services le 17 janvier 2023 a donné l'occasion aux experts de sensibiliser l'équipe candidate à la nécessité, lors de la visite, d'obtenir un certain nombre de documents ou points d'information oraux complémentaires relativement aux principes suivants :

- Principe 1 : explication du différentiel entre les notes auto-attribuées et les notes du questionnaire "Citoyens"
- Principe 2 : procédure de réclamation individuelle (point 3) et mise à disposition des agents territoriaux, des élus et des citoyens informations relatives aux réclamations adressées par les citoyens ou les acteurs du territoire concernant l'intercommunalité et les réponses apportées (point 4)
- Principe 3 : cadre de gestion de la performance (point 3)
- Principe 4 : contacts faciles et réguliers entre les citoyens et les élus (point 5) et projet de mandat /projet de territoire (point 7)
- Principe 5 : informations générales
- Principe 6 : codes de déontologie (point 3) et procédures particulières anti-corruption (point 4)
- Principe 7 : procédures de recrutement (point 4) et critères de sélection sont définis pour chaque poste (point 7)
- Principe 8 : approche participative de la prise de décisions pour un développement durable (point 7)
- Principe 11 : participer la population dans toute sa diversité et politique antidiscriminatoire (point 1)

Comme nous le verrons ci-après, l'institution s'est efforcée d'apporter un maximum de compléments d'information sur l'ensemble de ces questions lors de la visite de terrain.

L'appréciation d'ensemble du questionnaire **renseigné** par les techniciens de la collectivité, principe par principe (12 affirmations synthétiques), se révèle, selon l'équipe projet, très positive, les jugements se répartissant globalement entre "très approprié" (7 affirmations) et " approprié" (5 affirmations), jugement que l'on retrouve globalement sur l'ensemble des sous-items.

### b) Questionnaire Citoyen-ne-s

Le nombre de réponses au questionnaire "Citoyens" s'élève à **29**, dont 7 hommes et 22 femmes, dans une fourchette d'âges se situant entre 20 et plus de 55 ans. La plupart des répondants possèdent un niveau "Bac +" et sont en activité (secteurs public et privé).

Les avis exprimés sur l'ensemble des 12 principes indiquent une majorité de réponses se concentrant sur les jugements "tout à fait" et "assez bien" (171 réponses), contre 110 réponses se situant dans les catégories "pas du tout" ou "pas vraiment", soit une pluralité d'opinions jugées plutôt positives.

Notons l'importance des questions restées "sans opinion" (86 réponses).



Les meilleurs "scores" se concentrent sur les principes 2 (réactivité), 3 (efficacité et efficience), 5 (État de droit), 7 (compétences et capacités) et 11 (droits humains), les scores moins performants apparaissant pour les principes 1 (participation), 6 (comportement éthique), 9 (durabilité) et 12 (obligation de rendre des comptes).

Il est à noter que ce sondage sous forme de questionnaires – certes limité en termes de répondants – a pu être complété, lors de la visite de terrain des experts, par une réunion à laquelle devaient être conviés les habitants du territoire. Si des points de vue contrastés ont pu être exposés, il ressort, de la part de la quinzaine de citoyen-ne-s ayant répondu présents, un niveau de satisfaction généralement assez élevé vis-à-vis de l'accessibilité et de la qualité des services. A pu toutefois être souligné, par un participant (se présentant comme ancien élu), un manque d'informations relatifs aux réalités et à la vie de l'institution, comparativement au mandat précédent.

### c) Questionnaire Élu-e-s

**15 réponses** ont été obtenues au questionnaire destiné aux élu-e-s, parmi lesquels 11 hommes et 4 femmes, se situant dans des tranches d'âge s'échelonnant entre 35 et plus de 55 ans, la plupart disposant d'un niveau Bac + et pour la moitié en retraite.

On retrouve dans les réponses une écrasante majorité – tous principes confondus – d'avis se situant aux niveaux "tout à fait" et "assez bien" (146), contre 30 avis se situant dans les catégories "pas vraiment" et "pas du tout". Seules quatre affirmations sont restées "sans opinion". Les réponses positives se répartissent sur l'ensemble des principes.

Un tel niveau de satisfaction a pu être vérifié lors de la rencontre avec les élus organisés lors de la visite de terrain des experts.

## 1.2 Visite sur site

La visite des experts s'est tenue le **14 février 2023**. Elle s'est déroulée au siège de l'intercommunalité, à Attichy, en matinée, et sur la commune de Trosly-Breuil, dans l'après-midi.

Le programme de la journée devait être le suivant :

- Petit-déjeuner avec la Présidente et l'équipe projet constituée en vue d'obtenir le label
- Temps d'échanges avec un panel d'agents de la collectivité (parmi les 56 agents)
- Déjeuner avec un panel d'élu-e-s, dont la Présidente et plusieurs conseiller-e-s communautaires
- Prise de connaissance de la maison "France Services" au siège de l'institution
- Visite d'un Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT) à Trosly-Breuil, et échanges avec les personnels/usagers
- Visite d'un complexe sportif intercommunal et de sa piscine et échange avec les usagers
- Fin de la visite à 18h

### Détail du programme de la matinée

La matinée a permis tout d'abord de se familiariser avec l'histoire du territoire, depuis la création du Syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) qui devait réunir l'ensemble des communes de l'ancien canton d'Attichy jusqu'à l'adoption de l'appellation "Communauté de Communes des Lisières" de l'Oise" en 2015, en passant par la transformation en "District du Canton d'Attichy" en 1994, puis, en 1999-2000, en "Communauté de communes du Canton d'Attichy".

Il ressort de ces près de soixante ans d'histoire une habitude, pour les communes, de travailler ensemble – et ce à une échelle restée modeste –, permettant de mettre en place un projet original pour un territoire situé à mi-chemin entre deux agglomérations : celles de Compiègne et de Soissons. L'ensemble des communes qui composent l'intercommunalité étant toutes plus ou moins de taille égale, aucune, d'après nos interlocuteurs, ne peut jouer le rôle de ville-centre ou exercer une position dominante.



L'arrivée d'une nouvelle présidente et d'une nouvelle équipe d'élus, doublée de l'arrivée d'un nouveau directeur général des services, mais aussi, notamment, de la prise des compétences "Assainissement" et "Transport", reflet des nouveaux enjeux s'imposant à l'intercommunalité, a encouragé l'institution à passer à une stratégie volontariste de développement et à la mise en place d'une nouvelle organisation afin de répondre efficacement aux nouvelles problématiques.

La crise du Covid fut, d'après Madame la Présidente et nos interlocuteurs, affrontée avec le plus grand pragmatisme: elle aura été, en fin de compte, une sorte d'"accélérateur de particules" par rapport aux objectifs de transformation de l'institution qui étaient visés (meilleures structuration et cohésion). L'intercommunalité en est ressortie, de l'avis des élus, comme étant une échelle d'action plus que jamais évidente et pertinente.

Les experts ont perçu, de la part des technicien-ne-s présent-e-s, une très grande liberté de parole, et ce, y compris, en présence de la présidente, des élus participants et du directeur général des services, ces derniers encourageant visiblement la liberté d'expression. Signe d'engagement, deux agents de la collecte sont ainsi venus, alors qu'ils étaient en congés, afin de témoigner de leur expérience. Ils nous ont permis de comprendre la politique particulièrement vertueuse menée en matière de tri des déchets menée par l'intercommunalité (jugée excellente par le Centre de tri local), notamment au travers la création du poste d'ambassadeur du tri (passages "pédagogiques" réguliers, travail avec les publics scolaires...).

Les techniciens mobilisés ont pu ainsi décrire le processus participatif auquel elles/ils ont pris part en vue de la réorganisation.

La création d'une maison France Services ainsi qu'un Relais Petite enfance et un service de portage de repas à domicile – services très repérés par la population –, tous localisés au sein même du siège de l'institution, a permis de mieux faire connaître l'institution intercommunale auprès de la population.

A été également notée la présence d'un service de Communication particulièrement étoffé et performant au regard de la taille de l'institution.

Nous avons pu constater la vitalité de la vie associative, l'intercommunalité étant particulièrement dynamique en termes de promotion du bénévolat (Forum des associations organisé par la CCLO, bulles vidéo mettant en valeur le travail bénévole sur le site de l'intercommunalité durant la crise du Covid...).

Phénomène rare en milieu rare, l'intercommunalité a également favorisé la croissance de trois tiers-lieux – Picardie for ever, la Cité des brosiers et l'Hermitage Lab – sur son territoire en finançant le poste d'une chargée de mission mutualisé pour la recherche de financements.

Notons l'engagement profondément européen des représentants de l'institution, l'échelle continentale étant jugée comme essentielle par rapport à l'histoire – tragique – du territoire au XXe siècle, mais aussi, plus généralement, pour le développement durable des collectivités européennes.

## **Programme de l'après-midi**

Le premier temps fut marqué par la visite de l'Établissement et service d'aide par le travail (ESAT) de l'ONG "L'Arche" à Trosly-Breuil, site fondateur de l'organisation créée en 1964 et dont le développement a conduit, depuis, à une présence dans 38 pays, répartis sur cinq continents, où l'on compte aujourd'hui un total de 160 communautés. 64 personnes vivent dans les 8 foyers d'hébergement de la communauté visitée, 22 personnes participant aux activités de nos ateliers de jour. Les différents établissements de la communauté sont répartis à Trosly-Breuil et à Attichy.

Les experts ont pu assister à une présentation du site troslysiens-breuillois de L'Arche et rentrer en contact direct avec les salariés/usagers et habitants du site autour de leurs activités professionnelles, de haut niveau de qualification. Tout l'intérêt





de la visite de cet établissement fut de sensibiliser les experts **a)** au potentiel de partenariat entre la Communauté de communes des Lisières de l'Oise et une telle ressource née sur le territoire et en avance, dès les années 1960, en termes d'inclusion et plus-value sociales et demeurant aujourd'hui tout à fait innovant, et **b)** au potentiel de développement durable que constitue une telle ressource (dans le cadre, entre autres, d'une stratégie de mise en réseau avec d'autres acteurs du territoire partageant des enjeux communs).

La dernière séquence de l'après-midi s'est déroulée dans les locaux récemment rénovés de la piscine intercommunale d'Attichy où avait été lancée une invitation aux citoyens de l'intercommunalité à participer à une rencontre avec les deux experts. Une quinzaine de personnes devaient répondre spontanément à l'appel, résultat tout à fait louable compte tenu des délais brefs et de la difficulté à convier un nombre important de participants à ce type de réunion. Une forte appréciation des services a été exprimée, certains participants découvrant, au passage, que certains services étaient effectivement assurés par la CCLO, réalité dont ils n'étaient pas forcément conscients. Tous, techniciens et élus compris, ont répété la nécessité d'intensifier encore la stratégie de communication, pourtant déjà prioritaire pour l'organisation. Un participant (ancien élu) a regretté qu'il y ait moins d'information sur la vie de la CCLO et que rien n'ait été entrepris en termes d'assainissement, alors que la compétence existe désormais au niveau intercommunal (il a été répondu que l'on entrait dans la dernière phase d'étude, sur un sujet éminemment complexe pour un territoire exclusivement rural).

Furent également citées la mise en réseau – réalisée – des bibliothèques du territoire ainsi que, prochainement, un nouvel essai de transport public – après une première expérimentation jugée perfectible – permettant d'amener les habitants vers les principales zones de chalandise du territoire intercommunal.

Nous avons pu constater la volonté des citoyens présents de mieux connaître encore l'ensemble des activités de la CCLO et leur volonté d'engagement au niveau du territoire intercommunal, une échelle généralement peu évidente pour les habitants en comparaison avec celle, plus familière, de la commune d'appartenance. Devant ce degré de "maturité" fut alors évoquée la possibilité d'une élaboration du projet de territoire impliquant fortement les habitants du territoire (ateliers de co-construction ; voir ci-après).

## **2. Commentaires par principe**

### **1. Élections conformes au droit, représentation et participation justes**

Tout comme l'écrasante majorité des intercommunalités et autres collectivités françaises, la Communauté de communes des Lisières de l'Oise se trouve en conformité avec les cadres réglementaires obligatoires relatifs au Principe 1.

Elle se distingue, par ailleurs, par sa culture volontariste de la participation, renforcée ces dernières années.

Celle-ci semble notamment reposer sur la culture du dialogue qui prédomine dans les relations entre communes membres. L'ancienneté de la structure intercommunale, si l'on remonte à la création du SIVOM en 1964, l'absence de ville-centre, la relative homogénéité des communes en termes de taille, en plus d'un positionnement original et rural entre les deux agglomérations de Compiègne et Soissons, sont sans doute autant de facteurs expliquant cette réalité.

S'est par ailleurs développée, plus récemment, une solide culture participative avec l'arrivée d'une nouvelle présidente et de nouveaux élus, d'une part, et l'arrivée du nouveau directeur général des services, laquelle a entraîné une nouvelle dynamique parmi les techniciens, et ce notamment à l'occasion de l'élaboration et la mise en œuvre de la nouvelle organisation.

Ces changements sont perceptibles tant sur le plan de la relation de l'institution communautaire aux citoyens et aux parties prenantes, d'une part, qu'au sein de l'organisation elle-même, d'autre part.



Ceci s'illustre par un certain nombre de dispositifs mis en place récemment.

On retiendra par exemple les Ateliers "Élu-e-s du territoire, contribuez à la construction de l'avenir de notre communauté ! – Une ambition collective pour inventer et penser le projet de demain", lesquels sollicitent le point de vue des représentants politiques du territoire en vue de contribuer à l'élaboration de perspectives de développement du territoire à l'horizon 2032.

Plusieurs instances de participation ont en outre été mises en place avec des acteurs clés de l'animation et du développement du territoire :

- les rencontres régulières avec les chefs d'entreprise
- ou encore celles des secrétaires de mairie.

De même, le secteur associatif fait l'objet d'une attention particulière. On citera le "Forum des associations", organisé par la CCLO, initiative qui est loin d'être une évidence à une telle échelle territoriale, a fortiori lorsqu'il s'agit d'un territoire rural. On notera l'initiative de l'institution de ne surtout pas abandonner l'objectif de soutien au bénévolat durant la crise du Covid : furent alors réalisées des séquences vidéo, postées sur le site de la CCLO, mettant en avant des profils de bénévoles particulièrement engagés sur le territoire intercommunal.

Est perceptible, comme ailleurs en France, notamment en milieu rural, la crainte d'un vieillissement des memberships associatifs et la prise de conscience des nouveaux modes de regroupement et d'action collective des générations les plus jeunes. A toutefois été pointée la chance du territoire intercommunal de compter trois "tiers-lieux" particulièrement bien adaptés en vue de générer une nouvelle dynamique d'implication citoyenne, notamment parmi les jeunes et les nouvelles générations d'habitants.

En termes de nouveaux projets ayant permis de mettre en place une stratégie de participation particulièrement élaborée, on citera les travaux de la "Stratégie partagée pour les forêts du Grand Compiégnois", restitués le 21 octobre 2022, projet porté par les trois intercommunalités contiguës que forment la Communauté de communes des Lisières de l'Oise, l'Agglomération de la Région de Compiègne et la Communautés de communes de la Plaine d'Estrées. Trois phases ont ainsi rythmé le processus : la construction d'un diagnostic partagé et l'identification des enjeux ; l'animation de temps d'échanges pour identifier les actions partagées ; la construction d'une feuille de route opérationnelle et partenariale. Le nombre significatif de participations, pour l'ensemble des phases, s'échelonnèrent de 59 à 108, avec, de l'avis des organisateurs, une continuité notable entre les éléments de débat, les pistes d'action et un volontarisme encourageant.

Enfin, une plus forte dynamique participative a également été introduite dans la vie interne de l'organisation. Nous y reviendrons ci-après.

On soulignera toutefois, conséquence sans doute du caractère relativement récent de la nouvelle priorité que constitue la participation citoyenne et des parties prenantes, la faible présence des éléments y faisant clairement référence, tant dans les documents institutionnels que dans la stratégie de communication, et ce alors que les exemples, aujourd'hui, abondent.

## 2. Réactivité (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "très approprié")

Si l'institution ne semblait pas particulièrement souffrir de graves dysfonctionnement en termes de réactivité et de qualité de l'accueil des usagers, le diagnostic organisationnel, réalisé ces dernières années en partenariat avec le Centre de gestion de la Fonction publique territoriale du Département de l'Oise (première restitution : décembre 2021), a permis de révéler un certain nombre de marges de progrès pouvant être réalisées grâce à une nouvelle dynamique au sein de l'organisation – qu'il s'agisse des processus, des outils, des compléments de formation, du rapport aux horaires tels que perçus du point de vue du public, etc.





L'ensemble de ces constats devait générer la mise en place d'une nouvelle organisation et de nouveaux modes de fonctionnement.

Ceci doit encore donner lieu à l'élaboration, avec l'ensemble des personnels, d'un Projet d'administration, décliné en projets de service et en plan d'action, le tout de manière parfaitement adossée au Projet de territoire, dont il constitue le bras armé.

Certaines innovations ont été immédiatement mises en place. Nous en retiendrons deux notamment.

Premier exemple, la création d'un "ambassadeur du tri sélectif" – l'une des thématiques sensibles, très majoritaire en termes de sollicitations par les citoyens –, lequel a permis, de l'avis de plusieurs parties prenantes, une amélioration considérable de la relation de l'institution aux habitants.

Second exemple, le plan de formation a été enrichi afin de répondre notamment aux besoins identifiés en termes de processus dans la relation aux usagers.

La rencontre avec les citoyens intervenue lors de la visite de terrain, aura au demeurant permis de mesurer l'appréciation globalement très positive vis-à-vis des services proposés par la CCLO, tant en termes de qualité d'accueil que de réactivité.

Un facteur non négligeable dans la qualité des services proposés est la culture particulièrement soignée, vivante, pragmatique et mutuellement respectueuse de la relation entre élu-e-s et technicien-ne-s. Les interactions observées lors de la visite de terrain a permis de vérifier cette réalité et ses effets, notamment, sur l'engagement des agents et la qualité des prestations fournies par l'institution.

### **3. Efficacité et efficience (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "très approprié")**

Comme pour le principe précédent, l'organisation est généralement jugée par les techniciens comme efficace et efficiente.

Cette réalité s'illustre, par exemple, par les très nombreux rapports transmis sur le prix et la qualité du service public de l'eau potable, de l'assainissement et de l'élimination des déchets ménagers et assimilés.

Toutefois, la multiplication des enjeux s'imposant sur territoire, a conduit les nouvelles équipes dirigeantes de l'institution, tant sur le plan politique et technique, à s'accorder sur la nécessité de doter l'institution d'un certain nombre d'outils plus formalisés et permettant de garantir l'émergence d'une organisation et d'un mode de fonctionnement adaptés de manière optimale à l'ensemble des problématiques rencontrées. Si la culture du pragmatisme doit à tout prix être préservée, voire être encore enrichie, il s'avère en effet absolument nécessaire de pouvoir la faire reposer sur **a)** un projet global à la fois structuré (sur le plan territorial, administratif, partenarial...), partagé et approprié par ses parties prenantes, et **b)** à travers des modes de fonctionnement calibrés – tant en termes de respect des normes que des processus dès lors adoptés.

Après les différents diagnostics réalisés – et notamment celui, très conséquent, réalisé par le Centre de gestion de la Fonction publique territoriale de l'Oise –, l'institution communautaire s'est donné pour objectif de réaliser l'ensemble de ces documents stratégique/programmatiques/réglementaires, porteurs de la dynamique de changement. Parmi ceux-ci, pourraient être cités, à titre d'exemples et en tant que déclinaison du Projet de territoire (existant), des instruments tels qu'un pacte de gouvernance, un pacte financier et fiscal, un schéma de mutualisation, un projet d'administration, etc.

Cette nécessaire production de documents-cadres s'accompagne d'un certain nombre d'actions très concrètes, s'inscrivant dans une logique de "gain immédiat" ("quick win") et permettant dès lors de démontrer aux citoyens les effets rapides de la dynamique de changement, et ce tant en termes d'offre de services que de fonctionnement performant.



On citera dès lors, entre autres, au regard de la catégorie des documents réglementaires, l'adoption, en août 2022, du "Règlement intérieur des services".

Parmi les actions à gain immédiat, on citera par exemple, illustrant l'attention particulière portée à l'efficacité de services de proximité essentiels pour la population :

- la création du poste d'"Ambassadeur numérique" et celui, déjà cité, d'"Ambassadeur du tri sélectif"
- l'inauguration, en avril 2022, d'une Maison France Services, implantée à dessein au cœur du siège social de l'intercommunalité, et ce dans un objectif de rapprochement de l'institution avec les habitants du territoire. Comme pour les autres agences du même type présentes en France, cette Maison France Services permet de retrouver en un seul et même lieu les principaux organismes de services publics : Finances publiques, Pôle emploi, les caisses de retraite, l'Assurance maladie, la CAF, la Mutualité sociale agricole et La Poste.

Tout ceci doit nécessairement passer par le développement d'une politique de l'évaluation **a)** conçue très en amont – c'est-à-dire dès la mise au point des documents stratégiques – et **b)** être positionnée, aux antipodes d'un simple contrôle de gestion, au service d'une dynamique d'accompagnement des services et des acteurs dans une optique de constante amélioration, sans que cette activité (souvent jugée chronophage) ne pèse de manière disproportionnée sur la vie des services.

#### **4. Ouverture et transparence (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "approprié")**

Quels que soient les sous-items considérés dans le questionnaire d'auto-évaluation, il apparaît une forte volonté des équipes dirigeantes de positionner l'institution dans un optimum sur le plan de l'ouverture et de la transparence.

Ceci est notamment mesurable à travers l'activité du service Communication, lequel a été récemment renforcé jusqu'à atteindre une dimension peu commune au regard de la taille de l'institution. L'équipe est visiblement très compétente, engagée et inventive, réalité qui transparaît dans la qualité et l'impact des documents qu'elle produit, tous supports confondus. On citera, par exemple, parmi les documents qui nous ont remis : le Rapport d'activités 2022 de la CCLO, le magazine de la CCLO ("Au fil des Lisières", numéros de septembre 2022 et mars 2023).

Cette forte exigence transparaît également dans la qualité des documents de documentation produits par les organisations partenaires, comme l'illustrent les brochures, rapports d'activités produits par l'Office de Tourisme Pierrefonds - Lisières de l'Oise ou encore des documents de promotion d'événements culturels (brochure de présentation du spectacle "L'armoire magique", destiné aux 3-10 ans et soutenu par le CCLO).

Enfin, on se référera, ci-avant, aux paragraphes consacrés aux Principes 1 et 2 pour apprécier la manière dont l'institution assure des contacts faciles et réguliers entre les citoyens et les élus, tout comme l'organisation de réunions avec les citoyens.

#### **5. Etat de droit**

Comme pour l'écrasante majorité des collectivités françaises, les experts ont pu mesurer l'ensemble des efforts réalisés par la Communauté de communes des Lisières de l'Oise pour agir de manière optimale dans le respect de la loi et des éventuelles décisions judiciaires.

La visite a permis de vérifier sur le terrain la position scrupuleuse que les experts ont détectée chez les techniciens de l'institution – phénomène déjà perceptible dans les auto-évaluations transmises dans le dossier de candidature.

Dans la dynamique de transformation que connaît l'organisation ces dernières années, et plus particulièrement à la suite du diagnostic organisationnel réalisé en partenariat avec le Centre de gestion de la Fonction publique territoriale de l'Oise,



il apparaît clairement une volonté de doter l'institution communautaire de l'arsenal permettant de doter l'organisation des cadres réglementaires obligatoires ou aujourd'hui très fréquemment présents dans les collectivités.

## **6. Comportement éthique (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "approprié")**

Si d'après nos interlocuteurs aucune irrégularité n'apparaît (ou serait jugée "impensable"), les élu-e-s et techniciens manifestent pour autant une volonté d'accélérer le rythme d'introduction de formations ou de documents propres à l'institution permettant de garantir chez élus et techniciens le strict respect des principes de déontologie, certaines erreurs pouvant être commises, de l'avis même de nos interlocuteurs, par simple ignorance de certaines règles.

Rappelons au demeurant un certain nombre de documents réalisés, démontrant la bonne volonté de l'institution par rapport à cette problématique ; on citera pour exemples :

- le règlement intérieur des services
- la notice synthétique pour demande de subvention.

On soulignera enfin, en creux de leur candidature au label Eloge et comme pour d'autres collectivités candidates, la bonne volonté – visiblement très sincère – des dirigeants politiques et techniques d'améliorer leurs performances en matière de gouvernance – et notamment au regard du principe 6 – en livrant les réalités de la structuration et du fonctionnement de leur institution, nécessairement en toute transparence, à l'analyse pilotée par le Conseil de l'Europe / CNFPT.

## **7. Compétences et capacités (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "très approprié")**

La visite de terrain a permis de vérifier la très grande qualité des équipes, que ce soit au niveau de sa section dirigeante que des personnels de terrain, en termes de compétences. A ceci s'ajoutent un sens aigu du service public et un engagement puissant au service des publics, dans toute leur diversité.

Le style de management est manifestement participatif et responsabilisant, laissant une grande autonomie, une prise d'initiative et une liberté de parole aux personnels. Ceci a pu se vérifier dans la forte implication des agents qui nous a été décrite lors de la refonte de l'organisation.

Le diagnostic organisationnel réalisé en partenariat avec le Centre de gestion de la Fonction publique territoriale de l'Oise a permis de confirmer la nécessité d'établir une analyse des besoins prévisionnels en emplois et compétences, assortie d'une programmation financière pluriannuelle des dépenses au chapitre des charges de personnel, a fortiori compte tenu de la dynamique de changement dans laquelle s'est engagée l'institution. Comme le rappelle le CDG, cette analyse est en effet désormais exigée par l'article 30 de la loi de transformation de la Fonction publique, et ce dans le cadre des lignes directrices de gestion que les collectivités territoriales se doivent d'élaborer.

Ceci passe également par la mise en place d'un plan de formation. Le rapport d'activité de la CCLO devait à ce titre indiquer que 26,9% des agents avaient au moins passé un jour en formation, 20.654 euros du budget de l'institution ayant été consacrés au chapitre "Formation" durant l'année en question, soit un total de 102 jours. Y auront eu accès l'ensemble des catégories de personnel, avec une majorité d'agents de catégorie "C" (71%).



## 8. Innovation et ouverture d'esprit face au changement (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "peu approprié")

Le respect de ce principe est manifestement l'une des principales marques de fabrique de la CCLO. Les experts ont en effet clairement perçu cette dynamique de recherche, d'expérimentation – incluant le droit à l'erreur, comme cela a pu être illustré par l'exemple donné d'une expérimentation liée à la mobilité interne au territoire – propre aux Lisières de l'Oise.

Pour expliquer une telle posture, les dirigeants, tant politiques que techniques, mettent en avant l'urgente nécessité d'élaborer des réponses innovantes et performantes face aux nouveaux enjeux : la résilience, la nécessaire anticipation, la préparation à la gestion post-crise, la nécessaire capacité d'adaptation, la bonne connaissance des aléas possibles, les vulnérabilités et dépendances, le maintien de la cohésion, la nécessité de développer une culture partagée, ou encore la promotion des savoir-faire locaux.

On retiendra les quatre exemples suivants afin d'illustrer cette forte capacité d'innovation non forcément très diffusée, au passage, sur les territoires non métropolitains.

**La plateforme de e-commerce**, C'Local, lancée pendant la crise sanitaire afin de venir en aide aux artisans et commerçants du territoire (4 000 visiteurs en janvier 2021). L'objectif étant la simplification, il s'est agi de mutualiser trois plateformes existantes en vue de faciliter la navigation sur internet pour l'accès aux commerces du territoire. L'idée était ainsi d'avoir une seule interface, plus intuitive et plus efficace afin d'apporter une réponse rapide et fiable à l'ensemble des utilisateurs dans leur identification de l'offre locale.

**Projet "Forêts" et intensification de la tradition de partenariat avec les intercommunalités voisines.** L'association du Pays Compiégnois (APC) est une structure de coopération entre la Communauté de Communes des Lisières de l'Oise (CCLO), l'Agglomération de la Région de Compiègne (ARC), et la Communauté de Communes de la Plaine d'Estrées (CCPE), permettant de mener des projets à une échelle plus pertinente tout en profitant de la complémentarité des trois entités. Alors que la coopération entre les trois institutions était surtout tournée vers le tourisme, l'aménagement ou encore le développement culturel, un travail commun – inédit – a été initié en 2021 autour de la valorisation des forêts, un bien important que les trois territoires se trouvent avoir en partage. Une large concertation avec les élus des communes, les associations, les propriétaires privés, les représentants des usagers, les acteurs du tourisme fut ainsi mise en place, l'objectif final étant d'établir un plan d'actions en 2023.

A l'issue d'un exercice participatif (ci-avant décrit), un programme ambitieux, se déclinant sur quatre thématiques de travail partenarial, a été identifié, accompagné des pistes d'actions suivantes :

1. "Préserver la biodiversité et gérer durablement le massif"
2. "Accueillir tous les publics en forêt"
3. "Valoriser durablement les ressources forestières"
4. "Accroître les connaissances, se former, s'informer".

**Soutien à trois "tiers-lieux"**. Une telle concentration locale de ce nouveau type d'initiative constitue un phénomène plutôt rare en milieu rural. "Picardie for ever" (Saint-Pierre-lès-Bitry), "La Cité des brosiers" (Tracy-le-Mont) et "L'Hermitage Lab" (Autrèches) constituent ainsi des espaces à mi-chemin entre l'espace public et l'espace privé. Le visiteur ou l'utilisateur doit ainsi pouvoir y rentrer comme si elle/il rentrait chez elle/lui, l'ambiance et les interactions promues étant celle de l'inclusion et de la convivialité, dans un objectif **a)** de partage face aux enjeux contemporains globaux et locaux (liés à l'environnement, à la transition, à la participation citoyenne, à l'inclusion sociale, à l'acceptation de la diversité, à la promotion de la culture et de l'éducation populaire...) et **b)** de création d'activités et d'occasions d'engagement collectifs, le tout dans une perspective de durabilité. Ce type de tiers-lieux constituent souvent des laboratoires de modes de vie innovants se voulant



en phase avec les exigences du monde de demain. Notons que la CCLO a favorisé la croissance de ces trois tiers-lieux en prenant en charge le financement d'un poste d'une chargée de mission mutualisé pour la recherche de financements.

**La labellisation territoire "Oh la belle ville !"**. En 2021, la Communauté de communes des Lisières de l'Oise a signé une convention partenariale avec "Oh la Belle Ville !", une agence de redynamisation des centres-villes et centres-bourgs, notamment sur le plan de l'activités commerciale.

### **9. Durabilité et orientation à long terme (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "approprié")**

Suite assez logique des éléments d'analyse contenus dans la section relative au principe 8, la Communauté de communes des Lisières de l'Oise a parfaitement intégré la notion de durabilité dans sa stratégie d'ensemble, que ce soit dans sa manière d'envisager le développement du territoire ou encore dans son organisation et son fonctionnement internes.

Elle s'est ainsi récemment dotée d'un Projet de territoire en réponse aux grands enjeux de l'ère contemporaine et ceux relatif au territoire même, finement analysés grâce à un travail à partir des ressources et données accessibles soit localement, soit procurées auprès d'un certain nombre d'organismes travaillant à échelle plus large et couvrant le territoire des Lisières de l'Oise.

Le projet de territoire de la Communauté de communes des Lisières de l'Oise se résume ainsi en 4 axes :

- attractivité/aménagement du territoire ;
- transition et résilience ;
- gouvernance partagée et efficiente ;
- et cohésion sociale.

N.B. : s'entend par "gouvernance partagée" une déclinaison selon suit : liaison intercommunalité-communes, coopération sur les politiques publiques, développement du marketing territorial et partage des ressources.

Parmi les opérations exemplaires, on retiendra l'ensemble des actions retenues dans le cadre du Contrat de relance et de transition écologique signé entre l'État et les trois intercommunalités du Pays compiégnais en décembre 2021.

Il se décline en trois orientations stratégiques :

- un territoire en pleine transition écologique associant les forêts et les rivières Oise et Aisne
- un territoire attractif et compétitif entre la région parisienne et le nord européen
- un bassin de vie de taille moyenne présentant une forte cohésion sociale et territoriale

Parmi les actions, on retiendra notamment les opérations emblématiques suivantes (liste non exhaustive) :

- favoriser une agriculture diversifiée et une alimentation locale durable encourageant les circuits courts et en renforçant le lien urbain/rural
- soutenir et promouvoir les modèles d'économie circulaire, circuits courts, notamment dans la réduction des emballages plastiques à usage unique
- développer un urbanisme durable et résilient pour notamment répondre à la vulnérabilité lié aux inondations, ruissellement, risques géologiques
- favoriser la biodiversité, en particulier celle des zones humides et e la forêt, et protéger les continuités écologiques et les cœurs de nature, et développer des îlots de verdure en centre-bourg
- encourager la rénovation du bâti existant et valoriser les énergies renouvelables et adapter les bâtiments et espaces publics au changement climatique
- développer les mobilités quotidiennes, économes en énergie et durables et développer des solutions innovantes et durables





- promouvoir et soutenir les nouveaux modèles économiques hybrides et innovants, en s'appuyant sur l'innovation économique, sociale et environnementale
- favoriser le développement de l'innovation et l'écosystème local, en particulier en lien avec la chimie verte et l'enseignement supérieur
- favoriser la troisième révolution industrielle alliant l'énergie décarbonée et le numérique notamment vers les TPE-TPI
- développer des projets culturels accessibles à tous par la mobilisation des outils, le développement de projets culturels coopératifs et de proximité s'appuyant sur l'écosystème local et une meilleure connaissance de l'offre
- soutenir et promouvoir les modèles d'économie sociale et solidaire.

Enfin, dernière illustration, on signalera que, depuis septembre 2021, la Communauté de Communes des Lisières de l'Oise est lauréate du programme **AVELO 2**. Cet appel à projets porté par l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie propose aux collectivités un accompagnement technique et financier pour développer une politique cyclable. Le coût total prévisionnel du projet est de 92 080,00 €.

Ce programme permettra notamment à l'intercommunalité de :

- communiquer sur la mobilité cyclable ;
- poursuivre la sécurisation des infrastructures ;
- et financer des actions de sensibilisation.

## 10. Gestion financière saine (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "approprié")

Cette exigence apparaît comme bien appropriée par l'institution, notamment à la suite du diagnostic organisationnel réalisé en partenariat avec le Centre de gestion de la Fonction publique territoriale de l'Oise.

Celui-ci avait notamment pointé le déficit en termes de vision synthétique et de suivi budgétaire stratégique, ainsi qu'une adéquation entre le niveau de catégorie des agents ("C" et donc théoriquement dans un profil d'exécutant) et les compétences adaptées aux exigences d'une stratégie financière aussi ambitieuse qu'aux normes.

La nouvelle organisation ainsi que les outils créés mis en place depuis cette phase de diagnostic, doivent désormais permettre de répondre correctement à ces exigences.

On notera néanmoins, de l'avis même de nos interlocuteurs, trois champs où demeurent des marges de progrès de la part de l'institution. Devraient ainsi être vérifiables :

- l'opportunité de mettre en place un audit interne de contrôle des flux financiers pour vérifier le respect des procédures internes en vigueur ;
- la nécessité de produire des rapports réguliers comparant les recettes et les dépenses réelles avec le budget et de les présenter aux agents et aux élus ;
- et l'opportunité de faire vérifier les comptes par des auditeurs externes à l'intercommunalité.

## 11. Droits de l'homme, diversité culturelle et cohésion sociale (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "approprié")

Enjeu capital de la société du XXI<sup>e</sup> siècle, le respect de ce principe est considéré comme étant "très approprié" dans l'auto-évaluation produite par les techniciens.

Outre le fait que la cohésion sociale figure parmi les quatre grandes orientations stratégiques du Projet de territoire de la CCLO, cette réalité s'illustre en effet par un respect scrupuleux du cadre réglementaire républicain, lequel, notamment au regard des principes d'égalité et d'universalité, doit effectivement garantir le respect des droits humains et contrer toutes formes de discrimination.





La CCLO agit ainsi sur ce champ par le biais, par exemple, de l'accès aux services essentiels (crèche, habitat, eau potable, énergie, assainissement, transport, gérontologie, inclusion numérique...), avec une attention particulière portée aux citoyens les plus défavorisés du territoire.

Elle agit également – de manière indirecte – en matière d'action culturelle, et ce à travers ses partenariats avec le Théâtre impérial de Compiègne et l'Espace Jean Legendre, cette dernière institution étant particulièrement ouverte à la création contemporaine, aux décloisonnements et à la diversité. Signalons que la Communauté de communes des Lisières de l'Oise est associée à l'Espace Jean Legendre depuis 2011 dans le cadre du dispositif "Itinérance en Pays de l'Oise" confié à ce dernier.

Notons que, si elle exerce la compétence "Action sociale" d'intérêt communautaire, la CCLO n'assure pas, en revanche, la compétence "Développement social". En revanche, elle peut, par exemple, agir sur le champ de la petite enfance, un secteur essentiel si l'on mesure les effets bénéfiques d'une action volontariste ciblant particulièrement cette catégorie d'âge, que ce soit en termes d'inclusion, de développement de l'individu ou d'engagement de ce dernier au bénéfice de la société.

Sur le plan interne, la refonte organisationnelle aura été l'occasion de revoir les cadres et processus devant prévenir, de manière optimale, l'égalité des chances et l'absence de discriminations, violence, harcèlement ou agissements sexistes.

## **12. Obligation de rendre des comptes (auto-évaluation des techniciens sur l'affirmation globale : "approprié")**

Les techniciens de la CCLO estiment, dans leur auto-évaluation, le respect de ce principe comme étant "très approprié", qu'il s'agisse, comme pour l'écrasante majorité des collectivités françaises, de la connaissance, par les élu-e-s, de leurs responsabilités, de la publication de rapports publics réguliers sur les décisions prises au niveau communautaire, sur l'existence de procédures transparentes et indépendantes de contrôle ou encore la possibilité de recours.

Soulignons ici de nouveau l'extrême qualité du service Communication, lequel permet de porter à la connaissance du public – à un niveau que l'on peut juger optimal compte tenu de la taille de l'institution – un ensemble très conséquent et varié d'informations relatives aux activités, initiatives et à l'actualité de l'institution.

La refonte de l'organisation interne doit pouvoir, dans cette optique, inclure une politique ambitieuse – accompagnée des profils et moyens dédiés – de l'évaluation, avec une attention particulière portée aux notions d'anticipation et d'accompagnement des services et des acteurs dans une perspective de constante amélioration.



### **3. Avis sur l'octroi ou non du Label ELOGE**

**Au regard des résultats constatés et des échanges et observations sur site, la Communauté de communes des Lisières de l'Oise peut, de notre point de vue, se voir octroyer légitimement le label ELOGE.**

### **4. Suggestions d'amélioration**

#### **Principe 1**

La culture de la participation est très présente dans l'activité de l'organisation, que ce soit sur le plan interne ou dans son rapport aux acteurs et parties prenantes du territoire.

La Communauté de communes des Lisières de l'Oise aurait ainsi toute légitimité à formaliser de manière beaucoup plus explicite la politique de démocratie participative qu'elle a, de fait, largement développée.

Ceci pourrait passer par une optimisation de la culture de l'institution en matière de participation laquelle pourrait donner lieu à l'exploration des notions de consultation, concertation, co-construction ou co-décision, ainsi qu'à la mise en place de dispositifs variés susceptibles, selon la problématique ou le public abordés, d'être mis en place dans cette perspective.

Nous faisons confiance à l'inventivité de l'institution — et la créativité de l'équipe de communication en particulier — pour mettre au point, selon la cible, y compris pour les processus d'ores et déjà existants, d'appellations de dispositifs particulièrement parlants pour les citoyens, pour les parties prenantes ou pour les agents de l'institution (exemples : "parlons-en !", "fabriques d'initiatives locales", "quoi de neuf ?", "ateliers de projets"...).

Une attention plus particulière pourrait être portée à la recherche d'une participation citoyenne reflétant mieux encore la réalité sociologique et territoriale de la population de l'intercommunalité, incluant notamment les catégories potentiellement sous-représentées (femmes, jeunes générations, personnes en situation minoritaire, etc.).

Parmi les exemples d'actions-phares possibles, il pourrait être utile, le moment venu, de signaler au grand public la notion de participation comme une préoccupation importante de l'institution. Pourrait, toujours à titre d'exemple, être organisé, en lien étroit avec les communes, un exercice participatif particulièrement inventif et médiatisé à l'occasion de la révision du Projet de territoire.

Par ailleurs, en s'appuyant notamment sur les trois tiers-lieux présents sur le territoire, ne peuvent qu'être encouragés et intensifiés les efforts déjà présents en vue de renouveler et développer encore un tissu associatif jugé dynamique. De nouvelles initiatives participatives pourraient être mises en œuvre, en reprenant notamment les nouvelles formes d'action collective pratiquées par les jeunes générations.



## **Principe 2**

Le site internet, déjà très riche en termes de documentation et très soigné en termes de lignes graphiques, doit pouvoir prendre en compte une approche prenant encore davantage en compte le point de vue des habitants, des parties prenantes et des visiteurs.

Étant donné la forte cohésion qui caractérise les interactions entre élus, habitants et acteurs locaux, le territoire et ses spécificités pourraient devenir une clé d'entrée dudit site (moins centré, dès lors, sur l'institution elle-même).

Il pourrait être pertinent de travailler – à l'issue de l'analyse des enjeux contemporains, des caractéristiques du territoire, de son projet, mais aussi des apports des citoyens et parties prenantes à travers un large processus participatif – à un "nouveau récit" du territoire.

A titre d'exemples et présentés de manière ici pêle-mêle, face aux enjeux contemporains que constituent **a)** l'importance recouverte des caractéristiques géologiques et géographique dans manière de concevoir le développement du territoire, **b)** la préservation des ressources et de la biodiversité, **c)** la promotion d'une culture du soin ("care"), **d)** la promotion d'une culture de paix face à la résurgence des guerres en Europe, **e)** l'importance donnée par le territoire à l'éducation, notamment dans le champ de la petite enfance, ou encore **f)** la nécessaire résilience face à un monde en transition, le nouveau "récit de territoire" – toujours à titre d'illustration et de simples suggestion – pourrait s'appuyer, respectivement, au regard des enjeux précités, sur les éléments suivants, uniques au territoire des Lisières de l'Oise et relus ainsi à l'aune des problématiques majeures du XXIe siècle :

- la particularité que constitue la présence du "Géosite du Cuisien" sur le territoire intercommunal (Cuise-la-Motte) ;
- l'importance du rôle joué par la rivière Aisne et les forêts dans l'histoire pluriséculaire du territoire ;
- la création d'institutions tout à fait innovantes pour leur époque dans le domaine du soin et de l'inclusion : "L'Arche" à Trosly-Breuil, l'une des toutes premières "communautés de malades", fondée en 1952 à Autrêches ;
- la tenue en l'an 909 du concile de Trosly, lequel déboucha sur un premier essai de création d'une première forme de droit de la guerre", avec l'apparition de la notion de "Paix de Dieu" ;
- l'épisode dramatique dit des "Baby Cages", lorsque, à la toute fin de la Seconde Guerre mondiale (printemps 1945), 10.000 enfants mobilisés dans l'armée allemande furent internés au camp d'Attichy par les forces américaines dans le but de rééduquer ces jeunes victimes mineures dans un esprit de tolérance et d'adhésion à la démocratie ;
- l'installation des trois tiers-lieux poursuivant, de manière créative et innovante, la tradition de résilience présente depuis toujours sur le territoire.

La production, sur un mode participatif, d'un nouveau récit de territoire, accompagné nécessairement de contributions d'experts par souci d'objectivité, aurait pour effet de renforcer encore la cohésion du territoire tout en développant l'intelligence collective, relationnelle, émotionnelle et créative de l'ensemble des parties prenantes du territoire, à commencer par les habitants.

## **Principe 3**

Il paraîtrait pertinent de valoriser mieux encore, voire de développer, une culture de l'évaluation, conçue très en amont, dans une double logique d'accompagnement des services et des acteurs, et d'amélioration constante des pratiques au regard de la performance, tous principes confondus.



## **Principe 6**

On ne peut qu'encourager une démarche visant à doter l'institution de cadres, documents et formations visant à garantir un comportement éthique optimal ainsi que le respect des principes déontologiques. Ceux-ci sont en effet souvent trop méconnus dans les plus petites collectivités, faute de moyens suffisants. La Communauté de communes des Lisières de l'Oise pourrait dès lors s'inspirer des travaux et outils du Conseil de l'Europe dans la perspective de développer une "charte de l'élu" (Code d'éthique des élus locaux du Congrès des Pouvoirs Locaux et Régionaux et Benchmark ; Grille de référence sur l'éthique du Centre d'Expertise sur la Bonne Gouvernance/DGII Démocratie du Conseil de l'Europe).

## **Principe 9 :**

Étant donné la prégnance des préoccupations et l'importance des actions relatives au développement durable, il paraît absolument indispensable, au regard des enjeux contemporains, que cette dimension soit davantage mise en avant par l'institution dans la présentation et la promotion de son identité, son récit ou son Projet du territoire.

## **Principe 11 :**

La référence à la promotion de la diversité est peu présente de manière explicite dans les documents stratégiques et ceux présentant les politiques publiques ou les dispositifs et actions mis en place par l'institution, même si cette notion est effectivement bien prise en compte implicitement.

Il pourrait être utile d'amorcer une réflexion, d'établir une démarche de parangonnage/benchmarking auprès d'autres collectivités françaises et européennes en vue d'élaborer et mettre en œuvre une politique innovante et pertinente au regard de cet enjeu fondamental pour l'époque contemporaine.

Un tel processus devrait s'appliquer tant au Projet de territoire (et à l'ensemble de ses déclinaisons) qu'au projet d'administration, notamment en termes de politique de ressources humaines et de management (gestion de la diversité, processus de recrutement anti-discriminatoire, par exemple).

La prise en compte de cette dimension gagnerait, de même, à apparaître de manière sans doute plus claire dans l'ensemble des documents de communication de l'institution, à l'interne comme à l'externe (partenaires).

\*

\*

\*