**LA STRATéGIE DES ORGANISATIONS PUBLIQUES : QUELLES SPéCIFICITéS ?**

**LE CAS MONTPELLIER AGGLOMéRATION**

**Dossier élève**

***En vous aidant des documents fournis dans le dossier, vous réaliserez les travaux suivants et répondrez aux questions posées :***

**Les organisations publiques : des marges de manœuvre stratégiques largement contraintes.** *(Par leurs finalités et missions, budgets, spécialisation, « statuts »)*

1. Caractérisez l’organisation Montpellier Agglomération : type, forme, finalité(s), ressources et champ d’action.
2. Donnez la définition de « domaine de compétences » et précisez ce que signifie « transfert de compétences » dans le cadre des communautés d’agglomération.
3. Montrez, à partir de l’analyse du budget prévisionnel de Montpellier Agglomération, que ses domaines de compétences sont exclusivement liés à sa finalité.
4. Expliquez pourquoi les activités qui en découlent se trouvent ainsi limitées.
5. Selon vous, peut-on en déduire que les choix stratégiques de Montpellier Agglomération sont fortement contraints par ses objectifs d’intérêt général ?
6. Montpellier Agglomération dispose-elle néanmoins d’une marge de manœuvre stratégique ?

**Comme les entreprises, les organisations publiques peuvent être confrontées à des choix décisifs pour leur avenir en termes de services rendus et de ressources à mobiliser.** *(Valorisation des ressources locales et transferts de compétences)*

1. Quels sont les principaux atouts de Montpellier Agglomération ?
2. Quelles sont les principales faiblesses de Montpellier Agglomération?
3. Comment l’organisation Montpellier Agglomération essaie-t-elle de surmonter ces faiblesses ?

**Les parties prenantes aux missions assurées par les organisations publiques constituent des contraintes ou des appuis supplémentaires aux choix effectués.**

1. Identifiez les organisations qui participent au financement de la nouvelle ligne de tramway puis précisez pourquoi elles sont « parties prenantes » de Montpellier Agglomération.
2. Montrer, à partir de l’annexe 9, que la stratégie de la communauté de commune doit aussi tenir compte d’autres groupes de pression.

**Le dossier comprend :**

* Annexe 1 : Le fonctionnement de Montpellier agglomération
* Annexe 2 : Que sont les communautés d’agglomération ?
* Annexe 3 : Compétences et dépenses prévisionnelles de Montpellier Agglomération
* Annexe 4 : Les atouts de Montpellier Agglomération
* Annexe 5 : Les chiffres clés de Montpellier Agglomération
* Annexe 6 : La ligne 5 du tramway sur les rails
* Annexe 7 : La stratégie « Montpellier Métropole Numérique »
* Annexe 8 : Une politique d'excellence et d'innovation
* Annexe 9 : Face à face tendu entre les commerçants et le Président de Montpellier Agglomération

**Annexe 1 : Le fonctionnement de Montpellier agglomération**

Conformément au Code Général des Collectivités Territoriales, la Communauté d'Agglomération de Montpellier est administrée par un Conseil. Il regroupe 90 élus représentant les 31 communes membres. Chaque commune désigne son ou ses représentants au sein de son conseil municipal et **chacune des 31 communes est représentée** proportionnellement à son nombre d'habitants. Aucune commune ne peut avoir plus de la moitié des sièges, mais toute doit en avoir au moins un. Les élus réunis au sein du **conseil d'agglomération** administrent la collectivité dans le cadre de ses compétences et votent [**le budget**](http://www.montpellier-agglo.com/node/10). Pour mettre en œuvre sa politique communautaire, la Communauté d'Agglomération de Montpellier dispose de moyens humains organisés par secteur d'activité. Cet ensemble de [**1400 agents**](http://www.montpellier-agglo.com/node/1003283) effectue quotidiennement l'ensemble des missions et services qui relèvent de sa compétence.

La Communauté d'Agglomération de Montpellier exerce de plein droit un certain nombre de compétences en lieu et place des communes membres. Ces compétences relèvent de trois niveaux : les compétences obligatoires et les compétences optionnelles fixées par la loi Chevènement du 7 juillet 1999, auxquelles s’ajoutent les compétences facultatives, définies par les élus des communes de l'Agglomération.

[www.montpellier-agglo.com](http://www.montpellier-agglo.com)*, septembre 2013*

**Annexe 2 : Que sont les communautés d’agglomération ?**

La **communauté d’agglomération**, créée par la loi du 12 juillet 1999, regroupe plusieurs communes sur un territoire d’un seul tenant et sans enclave. Visant les zones urbaines, la communauté d’agglomération doit former, lors de sa création, un ensemble de plus de 50 000 habitants, autour d’une ou plusieurs communes centres de 15 000 habitants. Elle dispose de compétences obligatoires (aménagement de l’espace, développement économique, équilibre social de l’habitat, politique de la ville) et de compétences optionnelles qu’elle est libre de déterminer. Elle peut en outre exercer des compétences que les communes lui transfèrent. Le conseil de communauté peut aussi définir des compétences qui sont « d’intérêt communautaire », afin d’élargir le champ d’intervention de la communauté.

*www.vie-publique.fr, Avril 2012*

**Annexe 3 : Compétences et dépenses prévisionnelles de Montpellier Agglomération**

La Communauté d'Agglomération de Montpellier exerce de plein droit un certain nombre de compétences en lieu et place des communes membres. Ces compétences relèvent de trois niveaux : les compétences obligatoires et les compétences optionnelles fixées par la loi Chevènement du 7 juillet 1999, auxquelles s’ajoutent les compétences facultatives, définies par les élus des communes de l'Agglomération.

**Les compétences obligatoires**

* **Développement économique d'intérêt communautaire**
* **Aménagement de l'espace communautaire et transports urbains**
* **Équilibre social de l'habitat d'intérêt communautaire**
* **Politique de la ville d'intérêt communautaire**

**Les compétences optionnelles**

* **Création, aménagement et entretien de la voirie communautaire**
* **Création, aménagement et gestion de parcs de stationnement d'intérêt communautaire**
* **Assainissement des eaux usées**
* **Collecte des ordures ménagères, élimination et valorisation des déchets ménagers et déchets assimilés, lutte contre la pollution de l'air et les nuisances sonores**
* **Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs, création d'institutions, de manifestations et d'actions d'animation dans les domaines culturels et sportifs, soutien et contribution à des institutions, manifestations et actions d'animation dans les domaines culturels et sportifs d'intérêt communautaire.**

**Les compétences facultatives**

* **Activités funéraires et gestion du crématorium**
* **Service de fourrière des animaux errants, service d'accueil des animaux errants en attente de cession gratuite à des organismes habilités à proposer l'adoption**
* **Études et réalisation de toute opération de travaux susceptibles de favoriser le développement de la Communauté d'Agglomération de Montpellier**
* **Lutte contre les inondations**
* **Eau potable**



[www.montpellier-agglo.com](http://www.montpellier-agglo.com)*, septembre 2013*

**Annexe 4 : Les atouts de Montpellier Agglomération**

Encadré par la Montagne Noire et les Cévennes, au pied de ce vaste amphithéâtre s'ouvrant sur la Mer Méditerranée, l'agglomération de Montpellier a toujours été un lieu de passage et un carrefour qui a forgé son développement et qui en a fait, par la volonté des hommes qui l'ont façonnée, une capitale européenne attractive.

L'agglomération de Montpellier est située dans la plaine du Bas-Languedoc, à une dizaine de km de la Mer Méditerranée. Elle jouit d'une situation exceptionnelle, le long d'un axe de communication majeur utilisé dès l'Antiquité (la Via Domitia - Voie Domitienne), matérialisé par la liaison fluviale Canal du Midi - Canal du Rhône à Sète, occupé aujourd'hui par la voie de chemin de fer, et l'autoroute A9, qui relie le sud de l'Espagne au Danemark et à l'est de l'Europe. Irrigué par deux fleuves côtiers la Mosson et le Lez, le territoire est dominé au nord par le Pic Saint-Loup (656 m), à l'ouest par les collines de la Moure (325 m), et se prolonge à l'est vers la Petite Camargue. Le littoral, autrefois marécageux et infesté de moustiques, parsemé d'étangs (les "graus") dont ceux de l'Arnel, du Prévost, du Méjean et de Pérols, est aujourd'hui largement urbanisé et concentre de nombreuses activités touristiques.

Occupé depuis l'Antiquité, le territoire de Montpellier Agglomération s'est d'abord développé autour du port de [Lattes](http://www.montpellier-agglo.com/node/588) (Lattara, dont le site archéologique est aujourd'hui mis en valeur par Montpellier Agglomération), cité portuaire de première importance jusqu'au Vème siècle. L'influence des évêques de Villeneuve, dont le site a pourtant été détruit à plusieurs reprises au Moyen-âge, puis des comtes de Mauguio, seront déterminantes dans l'histoire du développement de la ville centre de l'agglomération, [Montpellier](http://www.montpellier-agglo.com/node/593), qui étendra son influence bien au-delà des limites de l'intercommunalité.

Née après ses voisines Béziers, Nîmes ou Narbonne, Montpellier devient rapidement un important centre économique, culturel et universitaire, puis administratif. Héritée d'une riche histoire, l'agglomération de Montpellier "la belle endormie" est une ville moyenne au début des années 1960 quand elle doit faire face à l'arrivée massive des rapatriés et migrants venus d'Afrique du Nord. Maire de la ville-centre durant 5 mandats consécutifs, président du District puis de l'Agglomération jusqu'en 2010, Georges Frêche fait alors de Montpellier et de son agglomération un territoire à nouveau attractif, dynamique, qui attire près de 1000 nouveaux habitants chaque année, soit la plus forte augmentation démographique de France de ces 20 dernières années.

Aujourd'hui, forte de ses 29 000 entreprises, de ses 60 000 étudiants, de ses Pôles d'excellence dans les domaines de la santé, de l'eau, de l'agronomie ou des technologies de pointe, Montpellier Agglomération conforte ses atouts en développant des accords de coopération avec la Chine, le Brésil ou les Etats-Unis, et reste, avec son climat privilégié, parmi les destinations préférées des français !

[*www.montpellier-agglo.com*](http://www.montpellier-agglo.com)*, septembre 2013*

**Annexe 5 : Les chiffres clés de Montpellier Agglomération**

Les 31 communes de Montpellier Agglomération comptent 406 100 habitants au 1er janvier 2006. Depuis le début des années 2000, elle enregistre, en moyenne, chaque année 5 600 habitants supplémentaires. Cette croissance démographique, 2,5 fois plus élevée que celui d'agglomérations comparables en France est d'abord le fait d'un solde migratoire positif qui se traduit par 3 200 nouveaux habitants chaque année. L'importance du solde migratoire est le reflet d'un territoire attractif, l'importance du solde naturel est celui d'une population jeune dans un contexte où le taux de fécondité en France est élevé. La présence de nombreux étudiants ayant choisi Montpellier pour entamer et/ou poursuivre leur parcours universitaire contribue pour beaucoup à la relative jeunesse de l'agglomération dans son ensemble. Certaines des caractéristiques socio-économiques de Montpellier Agglomération sont celles d'un territoire attractif qui se développe.

Un actif supplémentaire sur deux est un actif migrant. L'évolution de l'emploi y est dynamique et les créations d'entreprises y sont nombreuses, même si le plus souvent elles ne génèrent au départ qu'un seul emploi. La croissance démographique est un des moteurs de ces forces créatrices qui s'expriment surtout dans les activités de service à la personne. Malgré ces dynamiques, le taux de chômage de la population active de Montpellier Agglomération reste supérieur à celui d'agglomérations comparables. Conjugué à des emplois globalement moins qualifiés qu'ailleurs, il explique en partie le fait que les revenus des ménages sont relativement faibles et marqués d'une forte dispersion. Dans Montpellier Agglomération, les ménages les plus riches disposent de revenus 8 fois plus élevés que ceux des plus pauvres. Les emplois sont fortement concentrés dans Montpellier et quelques unes de ses communes limitrophes. Cette concentration entraine des flux importants de déplacements domicile-travail pour les actifs dont le lieu de travail ne se situe pas dans la commune où ils résident. Les déplacements sont plus nombreux et les distances parcourues s'allongent car l'attractivité de Montpellier s'étend au-delà des frontières de l'Agglomération et même au-delà des limites de l'aire urbaine.

*www.insee.fr, septembre 2013*

**Annexe 6 : La ligne 5 du tramway sur les rails**

Le 6 avril 2012, Montpellier Agglomération inaugurait simultanément deux lignes de tramway : la 3 et la 4. Leurs mises en service porte désormais à 62,1 le nombre de kilomètres de voies commerciales. Un chiffre provisoire, puisqu’à terme, le réseau devrait comprendre sept lignes de tramway. Dès la construction de la première ligne, Montpellier Agglomération a considéré cette voie ferrée comme l’une des parties d’un réseau et non comme une fin en soi.

L’objectif était de pouvoir proposer à ses habitants une offre de transport alternative, adaptée aux réalités économiques, environnementales, et permettant de minorer la place de l’automobile tout en reconsidérant celle du piéton. Pour ce faire, le réseau de tramway a été conçu "en étoile", de façon à desservir les principaux axes du territoire, les zones les plus densément peuplées, les bassins d’emplois et les secteurs disposant d’équipements structurants. Ces quatre lignes de tramway sont elles-mêmes connectées à un réseau de 31 lignes de bus, à 14 parking d’échange, 50 stations Vélomagg’, mais aussi aux TER et aux bus départementaux.

Forte d’un réseau de transport en commun cohérent et performant, Montpellier Agglomération a, dans son Plan de Déplacements Urbains, fixé à 84 le pourcentage d’habitants desservis par ses moyens de locomotion en 2020. Un appel à projet a été déposé pour la construction d’une cinquième ligne de tramway et son tracé a été adopté par Montpellier Agglomération le 17 avril 2012. Elle reliera desservira 80 300 personnes et sa mise en service est programmée à 2017. Longue de 17,5 kilomètres, la ligne 5 comptera 27 stations et sera connectée aux lignes 1, 3 et 4 en dix points. D’un coût estimé à 330 M€, la ligne 5 sera financée par Montpellier Agglomération, avec le soutien de l’Etat, qui participera à hauteur de 37 M€ au titre des investissements d’avenir. Le Département de l’Hérault et la Région Languedoc-Roussillon ont également été sollicités.

[*www.montpellier-agglo.com*](http://www.montpellier-agglo.com)*, septembre 2013*

**Annexe 7 : La stratégie « Montpellier Métropole Numérique »**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Montpellier Agglomération, lieu de référence national du secteur du numérique, tel est l’objectif. Haut lieu de l’innovation et de l’excellence, Montpellier Agglomération entend conforter son positionnement d’excellence sur les filières stratégiques de demain et en particulier sur la filière numérique dans le but de favoriser la création de richesses et d’emplois. Forte de 1 100 entreprises représentant 7 500 emplois, l’Agglomération de Montpellier dispose d’une masse critique dans le secteur du numérique. |

Elle dispose de tous les atouts pour jouer un rôle central dans l’économie numérique : qualité technique et diversité des structures d’enseignement supérieur et recherche, dynamisme des entreprises (grands groupes, ETI et PME), accessibilité, infrastructures numériques, cadre de vie.

Le secteur innovant du numérique représente aujourd’hui ¼ de la croissance économique française. Le Gouvernement a d’ailleurs fait du Numérique l’un des axes forts de sa politique économique afin de renforcer l’innovation et la compétitivité des entreprises françaises avec notamment le soutien à la recherche et l’accompagnement des PME et les ETI dans leur adoption des outils numériques. Le 28 février dernier, le Gouvernement annonçait dans sa feuille de route sur le numérique sa volonté de créer des « quartiers numériques » dans les territoires.

Le 17 octobre 2012, le Président [de Montpellier Agglomération] a lancé la stratégie économique intitulée Montpellier Unlimited autour des valeurs de l’excellence, d’innovation, d’international et de l’entreprenariat. Un des enjeux de cette stratégie économique visait notamment le positionnement sur les filières d’excellence de demain à même de conférer une identité forte au territoire. Jean-Pierre Moure, Président de Montpellier Agglomération présente aujourd’hui le projet fédérateur « Montpellier Métropole Numérique », qui inclut notamment l’accompagnement à la structuration de l’écosystème du numérique et la création d’un pôle numérique autour d’un bâtiment phare de plus de 12 000m² d’ici 2017 sur l’un des quartiers économiques phares de l’agglomération de Montpellier autour de la future gare TGV, Oz Montpellier Nature Urbaine.

Une première déclinaison du projet Montpellier Métropole Numérique se développe avec l’Ecocité numérique, l’un des projets européens les plus ambitieux de cité intelligente. Dans ce projet porté par Montpellier Agglomération et ses partenaires, le numérique est au service de la ville de demain.

[*www.montpellier-agglo.com*](http://www.montpellier-agglo.com)*, septembre 2013*

**Annexe 8 : Une politique d'excellence et d'innovation**

|  |  |
| --- | --- |
| http://www.montpellier-agglo.com/sites/default/files/KLOE.14_0.JPG | Depuis plus de 20 ans, Montpellier Agglomération investit dans les secteurs innovants porteurs, valorisant ainsi ses exceptionnels atouts scientifiques, notamment dans les secteurs des sciences du vivant et des nouvelles technologies. La collectivité étends désormais son champ d’intervention économique à toutes les entreprises du territoire, qu'elles soient artisanales, de services ou industrielles. |

L’Agglomération mobilise toutes les énergies en faveur de ce développement et mène, pour ce faire, une politique dynamique d'accompagnement « sur mesure » des entreprises.

L'attractivité du territoire ne se dément pas ; pour preuve : l'étude KPMG a confirmé la stratégie développée par Montpellier Agglomération en classant Montpellier au 1er rang pour ce qui concerne l’installation des entreprises parmi les villes européennes de 100 000 à 500 000 habitants. Et l'European Cities Entrepreneurship Ranking 2009 a classé Montpellier au 1er rang pour l'environnement des entreprises.

[*www.montpellier-agglo.com*](http://www.montpellier-agglo.com)*, septembre 2013*

**Annexe 9 : Face à face tendu entre les commerçants et le Président de Montpellier Agglomération**

Près d'un millier de commerçants, artisans et professions libérales ont manifesté leur colère jeudi midi afin de dénoncer l'explosion de la cotisation foncière des entreprises. C’était un face-à-face des plus virils entre, d’un côté, près d’un millier de commerçants, artisans et professions libérales, hurlant leur colère au cri de « Démission », et, de l’autre, Jean-Pierre Moure, président de Montpellier Agglomération, entouré d’élus […].Jean-Pierre Touchat, président du Syndicat des halles et marchés de Montpellier, au nom du collectif réunissant des mécontents, [a annoncé] qu’une démarche juridique était enclenchée, dont l’objectif était « l’abrogation de la délibération de septembre 2011 », fixant le taux d’imposition de la CFE. […] En plus de la pression de la rue, Jean-Pierre Moure pourrait bien être confronté à une autre pression, celle de ces élus maires des communes de la communauté d’agglomération, pressés par leurs administrés commerçants, artisans et professions libérales.

*Midi Libre, 16/11/2012,* [*www.midilibre.fr/2012/11/15/cfe-la-pression-de-la-rue,595009.php*](http://www.midilibre.fr/2012/11/15/cfe-la-pression-de-la-rue%2C595009.php)