

# TIME TO ADAPT

S'ADAPTER

COVID-19

## Point de vue : comment organiser la résilience de votre territoire ?

Les premiers mois qui vont suivre la sortie du confinement seront moins une épreuve qu'un tournant pour les collectivités territoriales. A la crise sanitaire viendra s'ajouter une crise sociale profonde, une crise économique sans doute majeure ainsi qu'une redistribution des cartes entre les institutions locales.

**Les maires**, comme tous les exécutifs, **seront en première ligne** pour juguler ces crises. Or, **tous les enjeux ne sont pas encore clairement bien identifiés** et les réponses se feront dans un nouveau contexte et un nouvel environnement de travail.

Depuis 30 ans, KPMG accompagne les collectivités territoriales. Nos équipes, expertes en finances, en ressources humaines et en élaboration des politiques publiques depuis l'acquisition du Groupe Enéis, sont implantées au cœur des territoires, et pleinement en mesure d'appréhender et d'accompagner les mouvements de fond et les dynamiques qui vont demain les traverser.

Dans ce cadre, nous postulons que :

- 01** Il existe un réel degré d'urgence à mesurer les impacts de la crise et à les objectiver afin de : construire des solutions rapides et efficaces quand ces impacts sont négatifs et s'en servir comme leviers quand ils sont positifs.
- 02** Vous allez devoir réaliser un ensemble d'arbitrages : certains devront répondre à des questions d'organisation de très court terme, d'autres laisseront une empreinte profonde sur le reste de votre mandature.
- 03** L'ensemble de ces décisions modifie à la marge ou de manière plus profonde votre projet de mandature (voire votre projet de territoire) qui ne saurait être déconnecté ni des choix de vos partenaires, ni de la capacité de vos services à les mettre en place.

Chaque territoire restera évidemment animé demain de tendances qui lui sont singulières, et dont il faudra continuer de tenir compte. Néanmoins, nous affirmons avec conviction que :

- Votre **projet de mandat** pourrait être questionné à l'aune des impacts de cette crise et des contraintes qui vont peser sur vos leviers d'action ;
- Il semble important d'avoir une **vision 360 des impacts de la crise** : aussi bien sur vos politiques publiques, que sur vos finances, votre organisation et sur le positionnement de vos partenaires, car vous n'aurez pas les moyens d'agir seuls ;
- Le **développement du territoire** pourrait être revu à la lumière des nouveaux enjeux de mobilité, des usages du numérique, de l'organisation du travail, de l'émergence de nouvelles filières, de l'anticipation et du management des risques ;
- De nombreuses initiatives ont été mises en place durant le confinement sur votre territoire ou ailleurs sur lesquelles il sera très important de **capitaliser pour gagner du temps et valoriser l'action locale**. Cette période aura permis d'éprouver et d'expérimenter d'autres façons de faire, de casser les codes au profit de la décision et de l'action collective ;
- Un des enjeux de cette refonte profonde ou non du mandat est l'association des citoyens aux décisions que vous allez prendre ;
- KPMG est le seul cabinet en mesure de concilier conjointement la maîtrise des politiques publiques locales, l'expertise des impacts de la crise sur les finances de votre collectivité, et la capacité à accompagner l'adaptation de votre organisation.

Nous vous proposerons dans les semaines à venir un ensemble d'interventions qui vous permettront de répondre à ces enjeux en lien avec vos administrés, vos agents et vos partenaires et mobiliseront des expertises croisées en capacité de relier tous les sujets les uns aux autres.

## Contacts



**Erwan Keryer**  
Directeur-Associé  
KPMG Secteur public  
secteurpubliclocal@kpmg.fr