



Chambre régionale des comptes
de Poitou-Charentes

Le Président

Poitiers, le 20 avril 2010

REF. : N° 360

ROD2

RECOMMANDE AVEC A.R.

Monsieur le Président,

Le rapport d'observations sur la gestion de la communauté d'agglomération de Niort, arrêté par la chambre régionale des comptes le 25 février 2010, vous a été notifié le 4 mars 2010.

En application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, vous pouvez y apporter une réponse écrite dans le délai d'un mois suivant sa réception.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport d'observations auquel sont jointes les réponses que vous avez adressées au greffe de la chambre les 2 et 6 avril 2010.

Ce rapport, accompagné des réponses, devra être communiqué par vos soins à l'assemblée délibérante dès sa plus proche réunion, après avoir fait l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de celle-ci et avoir été joint à la convocation adressée à chacun de ses membres. Il devra donner lieu à un débat. Je vous précise que, selon les dispositions de l'article R. 241-18 du code des juridictions financières, les observations définitives sont communicables aux tiers dès qu'a eu lieu la première réunion de l'assemblée délibérante suivant leur réception par la collectivité concernée.

Vous voudrez bien indiquer au greffe de la juridiction la date de cette réunion.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

P.J. : 1 rapport

Gérald MEUNIER

Monsieur le Président
Communauté d'agglomération de Niort
28 rue Blaise Pascal
79000 NIORT

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

**GESTION
DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE NIORT**

SEANCE DU 25 FEVRIER 2010

La chambre régionale des comptes de Poitou-Charentes a examiné la gestion de la communauté d'agglomération de NIORT (CAN) à compter de 2002.

Ce contrôle a été mené parallèlement avec celui de la commune de NIORT.

Il a porté sur le périmètre et l'évolution de l'intercommunalité, les transferts et dé-transferts d'équipement, le contrôle interne et la fiabilité des comptes, la situation financière, le système d'information de gestion et les dépenses informatiques, les ressources humaines et le patrimoine culturel.

SOMMAIRE

1. PRESENTATION GENERALE	6
1.1. Le périmètre de l'intercommunalité	6
1.2. La CAN et la commune de NIORT	6
1.3. Les compétences.....	7
1.4. Les instances communautaires	7
2. L'EVOLUTION DE L'INTERCOMMUNALITE	8
2.1. L'intérêt communautaire avant 2003	8
2.2. L'intérêt communautaire aujourd'hui	8
2.2.1. La charte de l'intercommunalité et le code communautaire	8
2.2.2. Le projet d'agglomération	9
2.2.3. Le pacte communautaire 2004, son évolution et ses limites.....	9
2.3. La mise en place du budget intercommunal.....	10
2.4. Les projets communautaires.....	10
3. LES TRANSFERTS ET DE-TRANSFERTS D'EQUIPEMENTS	11
3.1 L'évolution de la définition de l'intérêt communautaire	11
3.1.1 La définition de l'intérêt communautaire avant l'adoption du pacte communautaire	11
3.1.2 La définition de l'intérêt communautaire entre le pacte communautaire et les délibérations de décembre 2004	11
3.1.3 La définition de l'intérêt communautaire après les délibérations de décembre 2004	11
3.2 La mise à jour des conventions d'entretien et de fonctionnement ou d'usage partagé.....	12
4. LE CONTRÔLE INTERNE ET LA FIABILITE DES COMPTES	12
4.1. La formalisation des procédures budgétaires et financières.....	12
4.2. La formalisation des procédures relatives aux audits internes ou externes	13
4.3. La formalisation des autres procédures	13
4.4. Les tableaux de bord	14
4.5. Vers une programmation pluriannuelle des investissements.....	14
4.6. La comptabilisation des transferts et dé-transferts	15
5. LA SITUATION FINANCIERE	15
5.1. Les ressources	15
5.1.1. Les recettes du budget principal	15
5.1.2. Les recettes des budgets annexes.....	16
5.1.3. La dette	16
5.2. Les emplois	17
5.2.1. Les charges de fonctionnement du budget principal	17
5.2.2. Les charges de fonctionnement des budgets annexes	17
5.2.3. La capacité d'autofinancement et la capacité de désendettement	17
5.2.4. L'investissement	18
6. LE SYSTEME D'INFORMATION DE GESTION ET LES DEPENSES INFORMATIQUES	18
6.1. Le système d'information de gestion.....	18
6.1.1. La mise en place d'une informatique autonome	19
6.1.2. Le service « Organisation et système d'information » (OSI)	19
6.1.3. Le service « informatique » OSI et les utilisateurs	20
6.2. Les dépenses informatiques	21
6.2.1. La gestion du budget informatique	21
6.2.2. Les prestations externalisées.....	22
7. LES RESSOURCES HUMAINES	22
7.1. Le choix d'un recrutement propre à la CAN	22
7.2. Les fiches de poste, les fiches métiers et les fiches de procédure	23

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

7.3. L'attribution des indemnités IFTS et des IAT	23
8. LE PATRIMOINE CULTUREL	23
8.1. Les musées et les châteaux	23
- Le musée d'AGESCI.....	24
- L'atelier de restauration.....	24
- Le musée du Donjon.	24
- Le château du Coudray-Salbart	24
- Le château de Mursay.....	24
8.2. Le projet culturel	25
8.2.1. Les transferts et dé-transferts de la cathédrale Notre-Dame de NIORT et de l'église d'AMURE	25
8.2.2. La constitution des collections.....	25
8.2.3. Le musée du Donjon et la mise en valeur des collections	25
8.3. Le budget culturel	26
8.3.1. Le budget du musée d'AGESCI et du musée du Donjon	26
8.3.2. La fréquentation des musées de NIORT.....	27
8.3.3. Le budget de l'atelier de restauration	27
8.3.4. L'inventaire du patrimoine culturel	27
8.3.5. L'assurance des œuvres d'art	27
8.4. La restructuration du musée AGESCI	27
8.4.1. Le projet scientifique et culturel	28
8.4.2. Le coût de l'opération.....	28
8.5. Conclusion sur la politique culturelle	29

ANNEXE 1 RAPPEL DE LA PROCEDURE

ANNEXE 2 TABLEAUX RELATIFS A LA SITUATION FINANCIERE

RESUME DES OBSERVATIONS

1. PRESENTATION GENERALE

La CAN, qui regroupe seulement 29 communes de l'arrondissement de NIORT, est restée très en deçà du périmètre d'attractivité économique de sa ville centre. Cette dernière bénéficie donc d'un poids prépondérant et cette situation nécessite une bonne entente et une bonne articulation entre les politiques respectives de la communauté et de la commune de NIORT pour préserver l'intérêt commun des communes membres.

2&3. L'EVOLUTION DE L'INTERCOMMUNALITE ET LES TRANSFERTS ET DÉ-TRANSFERTS D'EQUIPEMENTS

Le périmètre des compétences actuelles de la CAN ne s'est pas imposé d'emblée. Pour donner à la CAN toute sa dimension, il a d'abord été décidé de lui transférer beaucoup d'équipements.

Assez rapidement, parce que la notion d'intérêt communautaire n'avait pas été définie au départ, sont apparues de nombreuses difficultés de gestion qui ont conduit à la redéfinition des champs de compétences et à des retours d'équipements aux communes dans un souci de cohérence au regard des activités qu'ils concernaient.

Le principe de mutualisation qui fonde le pacte communautaire n'a commencé à être mis en œuvre qu'à compter de l'exercice 2008, soit huit ans après la création de la communauté d'agglomération.

4. LE CONTRÔLE INTERNE ET LA FIABILITE DES COMPTES

La CAN s'est donnée récemment les moyens de structurer son contrôle interne et de le formaliser peu à peu au travers de l'écriture et de la diffusion interne de l'ensemble de ses procédures. Par ailleurs, afin de rendre ses comptes plus fiables et de mieux maîtriser la programmation pluriannuelle de ses investissements, elle a décidé de mettre progressivement en place à compter de l'exercice 2010, à partir de son programme pluriannuel d'investissement, la procédure des autorisations de programme et des crédits de paiement (AP/CP).

5. LA SITUATION FINANCIERE

La CAN dégage une épargne brute en progression et maîtrise le niveau de son endettement, ce qui lui permet d'envisager les investissements nécessaires à la réalisation du projet communautaire dont elle s'est dotée, en fonction de ses choix stratégiques en matière de développement du territoire de la communauté.

Mais la structure de sa dette fait une large place aux produits structurés, même s'ils sont sécurisés par des produits de couverture qui sont eux aussi des produits complexes. Elle mérite d'être attentivement suivie par le conseil communautaire dans la mesure où l'évolution des paramètres du dispositif pourrait se révéler coûteuse.

6. LE SYSTEME D'INFORMATION DE GESTION

Pour mieux satisfaire le cahier des charges de sa politique en matière de système d'information au plus juste coût, la CAN a renoncé à faire appel au service informatique de la commune de NIORT et s'est dotée de son propre service informatique.

Ce choix a été très structuré dans sa préparation et sa mise en œuvre.

7. LES RESSOURCES HUMAINES

Les mises à disposition de la CAN de personnels de la commune de Niort ont cédé la place à des transferts puis, après la redéfinition des compétences communautaires, à des dé-transferts définitifs. Désormais la gestion des ressources humaines de la CAN est pleinement autonome et stabilise l'ensemble de ses personnels dans leur emploi au service de la communauté d'agglomération.

8. LE PATRIMOINE CULTUREL

La CAN ne s'est pas encore dotée d'un schéma directeur stratégique pour sa politique culturelle. Outre des transferts et des dé-transferts de patrimoines culturels immobiliers, il en a résulté, à côté de l'opération d'envergure qu'a été la restauration du musée d'AGESCI, un certain nombre de faiblesses, tant au niveau de la mise en valeur des riches collections de la collectivité que de la gestion même de son patrimoine.

Un investissement intellectuel et financier un peu plus conséquent dans le domaine culturel pourrait s'avérer judicieux car rentable et bénéfique en terme d'image pour la communauté d'agglomération de NIORT.

1. PRESENTATION GENERALE

1.1. Le périmètre de l'intercommunalité

La CAN qui regroupe 29 communes de la partie ouest de l'arrondissement de NIORT, a été constituée par étapes successives.

Au départ, certaines communes n'y sont rentrées que parce que notamment le représentant de l'Etat leur a montré l'intérêt collectif de leur présence pour mieux équilibrer le poids de la commune-centre, chef lieu du département qui représente près de 60% des 101 000 habitants de la CAN, et mieux mutualiser les charges de service public de l'agglomération. Par arrêté de création préfectoral du 29 septembre 1999, la CAN a intégré les treize collectivités de la communauté de commune de NIORT, excepté la commune du BENËT, située dans le département de la Vendée. Un arrêté préfectoral du 29 décembre 1999 lui a adjoint trois autres communes, CHAURAY, ECHIRE et Saint GELAIS, portant ainsi à seize le nombre de communes adhérentes. Ces trois dernières communes appartenaient auparavant à la communauté de communes d'Espace Sèvre, qui a été dissoute pour la circonstance.

L'arrêté préfectoral du 16 août 2000 a fixé définitivement le périmètre de la CAN avec l'adjonction de quatorze nouvelles communes, dont certaines adhéraient à la communauté de communes de La Plaine de COURANCE avec laquelle se développent aujourd'hui des liens privilégiés. Cette extension s'est faite en application des dispositions de l'article L. 5216-10 du code général des collectivités territoriales qui dispose que le périmètre d'une communauté d'agglomération peut être étendu aux communes dont l'inclusion, dans le périmètre communautaire, est de nature à assurer la cohérence spatiale, économique, et la solidarité financière et sociale nécessaires à son développement. Cependant, dix de ces quatorze communes se sont déclarées défavorables à ce regroupement, et la commune de SAINT-SYMPHORIEN a décidé le 31 décembre 2003, de se retirer de la communauté d'agglomération ramenant le nombre des communes qui en sont membres à 29.

Le périmètre actuel de la CAN satisfait aux conditions de création et de définition fixées par les dispositions de l'article L. 5216-1 du code général des collectivités territoriales, à savoir un ensemble urbain de plus de 50 000 habitants et sans enclave, constitué autour d'une ville de plus de 15 000 habitants ou d'un chef lieu de département.

Il apparaît toutefois que le territoire de la CAN n'atteint pas une dimension optimale notamment au regard de la référence économique que constitue le périmètre de l'aire urbaine de Niort au sens de l'INSEE, qui comprend 42 communes dont seulement 20 font partie de la CAN. La logique de regroupement, poussée à son terme, non seulement au regard de la réalité de l'aire urbaine de NIORT mais aussi de l'équilibre ville-campagne et de la cohérence administrative des territoires, aurait pu en effet conduire jusqu'à faire coïncider le périmètre de la CAN avec celui de l'arrondissement de NIORT.

1.2. La CAN et la commune de NIORT

Quand la CAN s'est constituée en 1999, le maire de la commune de NIORT en est devenu le président. Sous sa présidence a été privilégiée la mise en commun des équipements publics et notamment de ceux de la commune de NIORT dont bénéficient tous les habitants de

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

l'agglomération et d'autre part une mutualisation des services informatiques et le partage d'un certain nombre de personnels relevant de la commune de NIORT, ce qui a permis à la communauté d'agglomération de bénéficier immédiatement des compétences desdits services et de leurs agents.

Par la suite, les élections ont conduit à élire un président de la CAN qui n'était pas le maire de la commune de NIORT. Cette nouvelle situation a amené à un réexamen de la pertinence de chacun des transferts opérés au regard du poids de la commune centre dans la communauté. Elle a par ailleurs conduit à poser la question du partage initial des moyens en personnel et des moyens informatiques de la commune de NIORT.

1.3. Les compétences

Les compétences obligatoires sont le développement économique (création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activité et actions de développement économique), l'aménagement de l'espace communautaire (schéma de cohérence territoriale, création et aménagement de zones d'aménagement concerté, organisation des transports urbains), l'équilibre social de l'habitat (programme local de l'habitat, action et aides en faveur du logement social et des personnes défavorisées, réserves foncières et amélioration du parc immobilier bâti) et la politique de la ville (contrat urbain de cohésion sociale et dispositifs locaux de prévention de la délinquance).

Les compétences optionnelles sont d'une part l'assainissement collectif et individuel et les eaux pluviales, la prévention, la collecte et le traitement des déchets ménagers et la lutte contre la pollution de l'air et les nuisances sonores et d'autre part la construction, l'aménagement, l'entretien et la gestion d'équipements culturels et sportifs (lecture publique, sports d'eau, écoles de musique et de danse de NIORT, CHAURAY et VOUILLE, école d'arts plastiques de NIORT, école de dessin d'ECHIRE, musée d'AGESCI et musée du Donjon).

Les compétences facultatives sont le patrimoine d'intérêt communautaire, la création ou l'aménagement et l'entretien de voiries communautaires, l'enseignement universitaire, la formation supérieure et la recherche ainsi que la création, l'aménagement et la gestion des terrains d'accueil des gens du voyage.

1.4. Les instances communautaires

Le conseil de communauté comprend 102 délégués. Chaque commune est représentée au minimum par un élu et aucune commune ne détient la majorité des voix.

Le bureau des maires comprend le président et 30 vice-présidents (au moins un représentant par commune). Il se réunit deux fois par mois environ et les réunions se déroulent successivement dans chacune des communes, membres de la communauté.

Le comité d'orientation comprend le président et les 8 co-vice-présidents, et ce, en cohérence avec les huit ensembles que regroupent les délégations : politique de la ville, culture et sports, ressources internes, finances, budgets et moyens financiers, environnement et communication, aménagement du territoire, économie et enfin cadre de vie. Il se réunit toutes les semaines et examine les projets de délibération avant leur présentation au conseil de communauté. Il reçoit régulièrement les principaux partenaires de la CAN (institutionnels, économiques, associatifs) qui souhaitent exposer devant les 29 maires les grandes problématiques du territoire communautaire.

Exécutif de la communauté, le président de la CAN ordonne les dépenses, prescrit les recettes et gère les affaires courantes par délégation du conseil. Il délègue une partie de ses fonctions aux vice-présidents.

Le conseil de développement est une instance de concertation entre les élus et la société civile créée en janvier 2002. Composé de 70 membres, responsables d'associations, acteurs de la vie économique, éducative et sociale ou simples citoyens venus de l'ensemble de l'agglomération, il permet à la CAN, de mieux cerner les enjeux du développement de son territoire. Il est animé par un bureau composé de 8 membres, représente la société civile dans sa diversité et se veut un relais vis-à-vis de la population. Espace d'échanges, de concertation et d'innovation, il se réunit en réunion plénière une fois par mois en moyenne et donne son avis aux élus sur des projets ou des sujets qui concernent les habitants du territoire. Il se partage entre trois groupes de travail, cadre de vie et vie locale, économie, emploi et formation, environnement, aménagement et infrastructure.

2. L'EVOLUTION DE L'INTERCOMMUNALITE

2.1. L'intérêt communautaire avant 2003

L'obligation de raisonner en termes d'intérêt communautaire dans l'objectif de mutualiser les dépenses et les ressources s'est révélée difficile à mettre en application.

Il est vrai que la rapidité de la construction de la communauté d'agglomération fin 1999 n'a pas permis d'appréhender toutes les conséquences des transferts qui ont été réalisés selon une triple approche.

Chaque commune a d'abord été invitée à transférer le plus d'équipements possibles, sans qu'aucun ne soit imposé, afin de créer un coefficient d'intégration fiscale important sans souci réel des compétences s'y rapportant, c'est ainsi que seules 8 des 14 bibliothèques communales existantes ont été transférées.

La CAN a ensuite intégré de plein droit le patrimoine des communautés de communes infra-communautaires dissoutes après sa création comme par exemple le centre touristique de La Garette.

Enfin, chaque commune a conservé la responsabilité financière des équipements transférés.

Assez rapidement, parce que la notion d'intérêt communautaire n'avait pas été définie au départ, sont apparues de nombreuses difficultés de gestion qui ont conduit à la redéfinition des champs de compétences et dès 2003 à des retours d'équipements aux communes et notamment à la commune de NIORT dans un souci de cohérence au regard des activités qu'ils concernaient.

2.2. L'intérêt communautaire aujourd'hui

2.2.1. La charte de l'intercommunalité et le code communautaire

En 2003, la CAN s'est dotée de deux textes de référence. L'un, la « charte de l'intercommunalité », est un texte fondateur qui énonce 9 principes fondamentaux régissant l'action intercommunale ; l'autre, le « code communautaire » ou règlement intérieur intercommunal, est un texte organisationnel, appelé à être actualisé périodiquement, qui régit le mode de fonctionnement de l'intercommunalité, de l'émergence des projets jusqu'à la prise de décision, et décrit les modalités de désignation, l'organisation et les compétences du président de la CAN, du conseil

communautaire, du comité opérationnel, du bureau communautaire, des commissions communautaires et des autres instances décisionnelles ou consultatives.

2.2.2. Le projet d'agglomération

A partir de la « Charte de l'intercommunalité » et du « Code communautaire », ont pu être programmées la construction d'un projet commun et la définition d'une stratégie de développement du territoire pour les dix ou quinze prochaines années, au travers d'un « Projet d'agglomération ».

Le projet d'agglomération, validé par le conseil de développement et adopté le 19 janvier 2004, a enrichi une première version du projet adoptée le 14 octobre 2002 en énumérant les objectifs suivants, conformes à l'article 26 de la loi du 29 juin 1999 relative à l'intercommunalité : élaboration d'un diagnostic mettant en évidence les enjeux démographiques, sociaux, économiques, culturels et environnementaux ainsi que les enjeux d'armature urbaine ; présentation d'une stratégie à moyen terme sur des objectifs communs (solidarité entre les différentes composantes de l'agglomération, maîtrise des processus d'étalement urbain et de déplacement, développement économique et emploi, cohésion sociale, qualité environnementale...) ; volonté de faciliter un dialogue permanent entre le territoire et ses habitants, entre le territoire et ses voisins, entre le territoire et ses partenaires.

Le projet définit quatre ambitions :

1. un territoire attractif, une dynamique économique confortée ;
2. un territoire de cohésion sociale, un territoire de solidarité pour tous ;
- 3 un territoire diversifié, un équilibre à renforcer ;
4. un territoire d'initiative, de projet et de partenariat.

Chaque ambition est déclinée en deux ou trois enjeux ; par exemple l'ambition 1 se décompose en 3 enjeux : renforcer et valoriser l'attractivité économique d'un territoire disposant d'atouts majeurs, amplifier le développement économique en permettant une diversification des activités sur le territoire, et enfin construire autour de l'activité économique dominante sur le territoire un pôle d'excellence, le centre international d'approche du risque. Chaque enjeu comporte plusieurs orientations et pistes d'actions, voire parfois des projets plus précis. Le projet fait par ailleurs ressortir trois enjeux spécifiques (ville, centre ville et campagne, campagne) concernant des sous projets qui bien que n'ayant pas encore une dimension communautaire partagée par tous, sont importants pour une partie du territoire.

2.2.3. Le pacte communautaire 2004, son évolution et ses limites

Le pacte communautaire a été adopté par une délibération du 28 juin 2004, puis elle a été complétée par un ensemble de délibérations du 13 décembre 2004, précisant la définition de la notion d'intérêt communautaire pour l'exercice de chaque compétence.

Il a depuis été modifié :

- par la délibération du 30 mai 2005, qui a sorti de la politique de l'équilibre social de l'habitat « la création, l'aménagement et la gestion des aires d'accueil des gens du voyage », en en faisant une compétence facultative, et en supprimant la compétence facultative

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

- « interventions et participations conventionnelles aux dépenses d'investissement des collèges et des lycées » ;
- par la délibération du 26 juin 2006, qui a modifié la compétence obligatoire d'équilibre social de l'habitat et ajouté une nouvelle compétence obligatoire, la politique de la ville et la délibération du 6 novembre 2006 qui a adopté une nouvelle compétence facultative en matière de tourisme ;
 - par la délibération du 11 décembre 2006, qui a modifié la compétence facultative relative à la création des aires des gens du voyage.

Le pacte communautaire et ses extensions effectuées ou envisagées n'ont pas mis fin aux incertitudes quant à la définition de l'intérêt communautaire. C'est ainsi par exemple que la délibération du 6 novembre 2006 déclinant la nouvelle compétence facultative du tourisme a fait l'objet d'observations des services du contrôle de légalité de la préfecture des Deux Sèvres portant essentiellement sur le « manque de lisibilité » de la définition de la compétence, ce qui a conduit la CAN à initier une nouvelle phase de travail de concertation relative tant au contenu de la future compétence tourisme que de sa mise en œuvre.

De même, la délibération du 13 décembre 2004, qui avait prévu pour les ZAC à venir que l'intérêt communautaire serait déterminé par délibération en fonction de l'importance des projets que leur objet devait se situer principalement dans les domaines de compétence de la communauté, a fait l'objet d'observations des services du contrôle de légalité au motif principal que l'intérêt communautaire de cette compétence n'avait pas véritablement été défini. Ceci a conduit la CAN par délibération du 30 mai 2005 à définir comme étant d'intérêt communautaire, les zones d'aménagement concerté à vocation économique, situées intégralement sur des zones d'activités économiques, elles-mêmes reconnues d'intérêt communautaire.

2.3. La mise en place du budget intercommunal

La réticence initiale de certaines communes avait conduit la CAN, en dépit des mécanismes compensateurs de l'attribution de compensation et de la dotation de solidarité communautaire, à s'efforcer de redonner plus ou moins à chaque commune ce qu'elle avait apporté à la communauté, ce qui niait le principe de mutualisation qui doit normalement, dans le respect des textes, être le fondement du pacte communautaire. Ce n'est que le 1^{er} janvier 2008 suite au choix fait en 2006 par le conseil communautaire de construire une communauté de plein exercice que l'ensemble du budget de la communauté d'agglomération est devenu effectivement intercommunal.

2.4. Les projets communautaires

La fin du processus de constitution de la CAN lui permet aujourd'hui de mettre en œuvre les cinq axes de sa politique de grands projets communautaires :

- l'économie avec la base logistique de St Florent, le pôle d'expertise du risque Calyxis et les quatre ateliers relais de la ZAE le Luc-les Carreaux ;
- l'aménagement du territoire avec le schéma communautaire d'organisation du territoire (SCOT) et le Plan de développement urbain, la charte de signalétique communautaire, le financement du logement social et l'aire des gens du voyage ;
- les voiries structurantes avec la liaison RD9/RD611 et le contournement nord et est de NIORT ;

- les grands équipements avec la piscine du sud de l'agglomération, le siège social de la CAN, la rénovation du château du COUDRAY-SALBART et la mise en réseau des bibliothèques ;
- le cadre de vie avec la gestion des eaux pluviales, l'assainissement, la collecte des déchets et la mise en accessibilité du réseau de bus.

3. LES TRANSFERTS ET DE-TRANSFERTS D'EQUIPEMENTS

3.1 L'évolution de la définition de l'intérêt communautaire

La définition de l'intérêt communautaire quant aux équipements a évolué dans le temps. Trois périodes peuvent être distinguées : avant l'adoption du pacte communautaire ; entre la délibération adoptant ce dernier et les délibérations de la fin d'année 2004 ; après lesdites délibérations.

3.1.1 La définition de l'intérêt communautaire avant l'adoption du pacte communautaire

Le cas du parc des expositions de NORON illustre la difficulté de définir une fois pour toutes la vocation intercommunale ou communale d'un équipement donné.

Le projet d'agglomération adopté le 19 janvier 2004 précisait que « *Le rôle structurant d'un parc des expositions moderne et attractif, contribuant au rayonnement du territoire n'est plus à prouver. C'est pourquoi, la CAN a engagé une réflexion autour d'un vaste plan de modernisation et de développement du site pour renforcer et dynamiser ses activités : manifestations culturelles, séminaires et colloques, foires et expositions...* ».

Le pacte communautaire du 28 juin 2004 et la délibération du 13 décembre 2004 considèrent en revanche, que « *le Parc des expositions de NORON et les manifestations s'y déroulant contribuent principalement au rayonnement de la Ville de NIORT et participent de son identité, [...]* », et mettent fin, à compter du 1er janvier 2005, à la reconnaissance de l'intérêt communautaire du parc des expositions de NORON (« centre de rencontre », « visio-centre » et « foire-expo »).

3.1.2 La définition de l'intérêt communautaire entre le pacte communautaire et les délibérations de décembre 2004

Si le pacte communautaire du 28 juin 2004 était assez précis dans la définition de l'intérêt communautaire des équipements correspondant à certaines compétences, il restait en revanche très flou pour d'autres compétences comme par exemple les équipements socio-culturels ou sportifs. Par suite la compétence communautaire a été supprimée pour les premiers par la délibération du 16 décembre 2004 et pour les seconds par celle du 20 décembre 2004. C'est ainsi que pour les équipements sportifs leur retour à la commune a été prévu entre le 1^{er} janvier 2005 et le 1^{er} janvier 2008 jusqu'au parfait achèvement des travaux, « *...afin d'assurer la continuité des opérations dans les meilleures conditions et pour ne pas pénaliser financièrement les communes concernées.* »

3.1.3 La définition de l'intérêt communautaire après les délibérations de décembre 2004

Le cas du site du château de CHANTEMERLE est révélateur de la prolongation des incertitudes dans le temps.

Ce site a été transféré le 1^{er} octobre 2000 à la CAN par la commune de NIORT. Son intérêt communautaire a été confirmé par la délibération du 13 décembre 2004, puisqu'il avait initialement

vocation à accueillir le projet de « la Maison de la Nature », projet mené dans le cadre de la compétence optionnelle « protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie » de la CAN. Mais, « face à certaines difficultés que rencontrait ce projet liées d'une part à son ampleur et d'autre part à la volonté de la ville de Niort de faire évoluer la réflexion engagée vers des problématiques d'écologie urbaine, de développement durable et de santé publique », il a été mis fin à l'intérêt communautaire du château de CHANTEMERLE à compter du 1^{er} avril 2006 par une délibération du 27 mars 2006.

3.2 La mise à jour des conventions d'entretien et de fonctionnement ou d'usage partagé

Des conventions avaient été établies entre la CAN et les communes pour la mise à disposition d'équipements à usage partagé ou pour assurer des prestations de service en matière d'entretien et de fonctionnement des équipements transférés. Elles ont été modifiées par avenants avec les nombreux transferts et dé-transferts au 1er janvier 2005.

Les sommes fixées dans ces conventions pour les dépenses d'entretien ou d'usage partagé à la charge des communes membres ont toutes été fixées de façon forfaitaire, « d'un commun accord entre les parties » et parfois de façon peu réaliste (actualisation annuelle selon l'indice du coût de la construction pour les conventions d'usage partagé, mais pas de révision prenant en compte la consommation réelle supportée initialement par la commune membre par exemple).

Par ailleurs, les révisions de certains montants de prestations, à l'occasion des modifications de périmètre d'intérêt communautaire, ont montré qu'elles étaient faites sans logique apparente (coût d'entretien extrêmement faible d'un équipement sportif par exemple).

Pour la CAN, la caractéristique essentielle de la procédure conventionnelle a été l'hétérogénéité des situations ; les règles de liquidation ont bien été consensuelles mais des adaptations au « cas par cas » ont été nécessaires compte tenu des problèmes spécifiques liés notamment aux locaux. L'intérêt des deux signataires a toujours été garanti afin de trouver la « bonne solution » ; il était donc « techniquement » impossible d'arrêter des règles « globales » et chaque assemblée (conseil de communauté et conseils municipaux) a bien été amenée à approuver ces conventions.

4. LE CONTRÔLE INTERNE ET LA FIABILITE DES COMPTES

4.1. La formalisation des procédures budgétaires et financières

Les procédures budgétaires et comptables sont au cœur du contrôle interne puisque la qualité comptable et donc la fiabilité des comptes en dépendent. Or la CAN ne dispose pas encore d'un règlement financier encadrant les procédures d'élaboration et d'exécution des budgets.

Le service « finances », a élaboré un livret de gestion budgétaire présentant les différents budgets, les types d'imputations comptables et budgétaires, les méthodes de consultation des crédits, ainsi que les modalités d'édition des situations budgétaires. Il a par ailleurs, en liaison avec le service « organisation et système d'information », établi un manuel d'utilisation du logiciel de gestion financière qui décrit et illustre avec des copies d'écran la mise en œuvre des procédures financières. L'intranet de la CAN n'étant pas encore opérationnel, un répertoire des publications de la CAN incluant les documents relatif à la procédure budgétaire et aux procédures comptable d'exécution des budgets est néanmoins accessible à tous les agents disposant d'un ordinateur.

L'établissement, à partir de l'existant, d'un règlement financier, comme cela se fait de plus en plus dans les collectivités comparables, qui réunirait, organiserait et normaliserait l'ensemble des notes de services qui encadrent la procédure budgétaire d'une part et les procédures comptables d'exécution du budget d'autre part pourrait favoriser l'accès à l'information du conseil communautaire et des services de la collectivité.

4.2. La formalisation des procédures relatives aux audits internes ou externes

La CAN, en l'absence d'un service d'audit interne, a depuis sa création fait largement appel à des audits externes pour l'aider à définir le champ de ses compétences et structurer son contrôle interne. Entre 2003 et 2007 sur cinq ans, les dépenses ont représenté un montant de 500 000 € par an et ont correspondu à des études « lourdes » de démarrage liées aux compétences de la CAN : schéma de cohérence territoriale (SCOT) ; plan de développement urbain (PDU) ; informatique ; pacte communautaire ; finances.

Ces nombreux audits externes n'ont pas été conduits au travers d'une procédure de cadrage et de suivi formalisée. Or, quand la procédure de cadrage et de suivi relative aux audits et missions d'expertise réalisés en interne ou confié à un cabinet spécialisé est formalisée, elle garantit la production systématique des documents prévus initialement et donne généralement plus d'impact à la mission car la validation et le suivi des recommandations faites, notamment quand ils impliquent la commission des finances ou un comité d'audit, conduit à leur donner plus certainement une suite appropriée et à en tirer le meilleur parti, même si parfois elles nécessitent de faire évoluer certains aspects du fonctionnement des services de la collectivité.

Avec l'arrivée de nouvelles personnes « ressources » bénéficiant de l'expertise nécessaire au service « organisation et système d'information » a qui ont été confiées les missions relatives notamment à l'organisation et aux procédures, la CAN devrait pouvoir formaliser la procédure de programmation, de recours (programmé ou non), de pilotage et de suivi (incluant l'évaluation du processus) des audits qu'elle fait réaliser en interne ou par des intervenants extérieurs et élaborer des cahiers des charges pour l'ensemble des études et audits internes et externes.

La CAN estime par ailleurs que l'évolution de ses activités devrait lui permettre d'assurer en interne la plupart des études, qui devraient être moins nombreuses à l'avenir, sans qu'il soit besoin de créer un poste d'auditeur interne grâce à de nouveaux recrutements au niveau du comité directionnel et au niveau des responsables de secteurs.

4.3. La formalisation des autres procédures

En l'absence d'un service d'audit interne, le nouveau service « Organisation et systèmes d'information » (OSI), intégré au pôle « Ressources internes et Moyens », est appelé à assister le directeur général et les directeurs de pôles dans leurs projets d'élaboration et de formalisation des procédures.

Il n'existe pas encore de recueil ou de manuel des procédures des services de la CAN mais la volonté des gestionnaires de la CAN de renforcer le contrôle interne les conduit à envisager l'établissement progressif d'un recueil normalisé des procédures les plus importantes qui les décrirait et les représenterait sous la forme de procédogrammes pour les rendre plus lisibles, anticiper leur éventuelle informatisation et mieux maîtriser leur perfectionnement continu. Ce recueil qui pourrait être mis en ligne sur l'intranet de la collectivité permettrait à chacun des agents

de bien situer et de mieux comprendre son intervention dans l'ensemble des processus de la collectivité. A l'heure actuelle, la normalisation des procédures relatives aux délibérations du conseil communautaire et au courrier est engagée.

4.4. Les tableaux de bord

La CAN dispose de tableaux de bord financiers. Le budget primitif 2009 a été présenté par « politique publique ». C'est à partir de ces préalables que vont être élaborés les ratios d'activités qui devraient enrichir les tableaux de bord des gestionnaires. Des ratios validés figurent déjà dans le rapport d'activités de l'année 2008.

4.5. Vers une programmation pluriannuelle des investissements

Le montant des restes à réaliser en dépenses d'investissement est important et n'a quasiment pas cessé d'augmenter durant la période examinée avec une accélération notable en 2006 et 2007, du fait en particulier de l'inscription de subventions à recevoir un peu trop hâtive et d'emprunts en 2003 et 2004 qui n'ont jamais été mobilisés.

Par ailleurs la nature et la durée de réalisation de certaines opérations, comme par exemple le musée d'AGESCI ou le contournement nord de l'agglomération, auraient mérité l'élaboration d'une programmation pluriannuelle pour ne pas nuire à la fiabilité des comptes produits et à leur lisibilité.

Enfin, le taux global de réalisation des équipements s'est fortement dégradé sur la période examinée avec un niveau de consommation des crédits budgétaires régulièrement inférieur à 50 %. Ce taux s'est particulièrement détérioré pour les opérations individualisées avec l'augmentation des engagements juridiques non suivis au niveau opérationnel.

C'est pourquoi la CAN a prévu, dans le prolongement de la réforme qu'a constitué l'adoption du premier budget « unifié » pour l'exercice 2008, de mettre en place en tant que premier élément d'un règlement financier à venir une procédure d'autorisations de programme et de crédits de paiement (AP/CP) pour rationaliser la programmation budgétaire annuelle en l'inscrivant dans un cadre pluriannuel à compter de l'exercice 2010. Les modules informatiques sont acquis et le paramétrage du produit est en cours. Ce passage en AP/CP va toutefois impliquer, au travers d'une programmation pluriannuelle des investissements réaliste, la mise en place d'un dispositif interdisant d'inscrire en autorisation de paiement « pluriannuel » des investissements qui ne pourraient pas être solvabilisés en crédits de paiement « annuels ».

Il peut être noté par ailleurs que certains investissements ayant le même objet, peuvent être individualisés par opération dans le budget, mais peuvent aussi être englobés dans l'ensemble des opérations d'investissement. Ainsi, dans le domaine du patrimoine culturel par exemple, et plus particulièrement dans la fonction 3 - culture- de la section d'investissement, la restructuration du musée d'AGESCI a fait l'objet d'une individualisation (opération n°32003001), alors que les travaux de restauration du Donjon étaient globalisés. Il en va de même pour les travaux d'accès sud de l'Eglise Notre-Dame de NIORT (opération n°32003002), alors que ceux concernant l'église d'AMURE ont été également globalisés.

Or, les meilleures pratiques consistent à individualiser les opérations d'investissement significatives. En ce sens, la CAN en votant son budget par nature en 2003 s'est fixée comme objectif d'individualiser certaines grosses opérations par « chapitre / opération ». La mise œuvre de

la procédure des autorisations de programmes et des crédits de paiement devrait permettre de concrétiser pleinement cet objectif.

4.6. La comptabilisation des transferts et dé-transferts

Les retards importants dans la constatation juridique et surtout comptable des premiers transferts d'équipements ont fait que les comptes ont donné une image infidèle de son patrimoine pendant près de six ans.

Mais ensuite, malgré la difficulté de traitement des travaux en cours ou à réaliser sur des équipements destinés à être restitués aux communes membres, la comptabilisation s'est faite en temps réel, en étroite collaboration avec le nouveau comptable public de la communauté, ce qui a permis finalement de donner en reddition de comptes à l'assemblée délibérante une image fidèle du patrimoine de la CAN.

5. LA SITUATION FINANCIERE

Les données chiffrées relatives à la situation financière figurent en annexe 2.

Les budgets de la CAN sont au nombre de sept : le budget principal, le budget autonome de la régie des déchets ménagers, les budgets annexes de l'assainissement, des transports urbains, des zones d'activité économique, des pépinières d'entreprises, des prestations de services des activités diverses assujetties à la TVA comme celles des quatre budgets annexes cités précédemment.

Pour le budget principal 2008, en fonctionnement les recettes se sont élevées à plus de 51 M€ et les dépenses à 44 M€ environ et en investissement les recettes se sont élevées à près de 16 M€ et les dépenses à plus de 13 M€. Une approche comparative de ce budget fait ressortir une situation contrastée avec des ratios en dessous et des ratios en dessus de la moyenne nationale des communautés d'agglomération.

5.1. Les ressources

Les ressources de la CAN sont constituées principalement de la taxe professionnelle unique, de la dotation globale de fonctionnement que lui verse l'Etat, de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, du versement transport et de la redevance d'assainissement.

5.1.1. Les recettes du budget principal

Le coefficient de mobilisation du potentiel fiscal du budget principal est proche de 100% alors qu'il est de 80 % en moyenne nationale pour les autres communautés d'agglomération. La pression fiscale résultant principalement de la TPU, dont les taux devraient être complètement harmonisés en 2011, est restée en revanche inférieure sur les exercices 2005 à 2008 au taux moyen d'imposition de l'ensemble des communautés d'agglomération, ainsi qu'aux taux pratiqués par les trois autres principales agglomérations de la région.

Le produit de la taxe professionnelle unique (TPU), qui représente plus de 26,6 M€ en 2008, est resté stable et représente près de 52% des produits réels de fonctionnement durant toute la période

sous revue. Les autres recettes de fonctionnement du budget principal sont aussi relativement stables.

5.1.2. Les recettes des budgets annexes

Elles ont progressé plus rapidement (18 % entre 2006 et 2008) que celles du budget principal (1,3 % sur la même période), tant par l'évolution à la hausse des produits de la fiscalité ou assimilés que par l'accroissement des recettes annexes ou des subventions et autres participations. Leur poids dans l'équilibre financier de la CAN s'est en conséquence accru.

Les produits de gestion des quatre principaux budgets annexes des déchets ménagers, du transport, de l'assainissement et de la zone d'activité économique représentent 70 % des recettes de fonctionnement du budget principal mais 120 % des recettes de fonctionnement du budget général diminuées des atténuations de produit - dotation de solidarité communautaire (DSC) et attribution de compensation (AC)-.

5.1.3. La dette

La dette propre de la CAN représentait fin 2008¹ 67,6 millions d'euros dont 32,63 M€ pour le budget principal, 32,9 M€ pour le budget assainissement, 1,84 M€ pour le budget déchets ménagers et 0,22 M€ pour le budget des activités diverses soumises à la TVA. Elle est appelée à s'accroître puisque 10 M€ d'emprunts supplémentaires pourraient être mobilisés en 2010.

Le poids budgétaire de la dette a augmenté à partir de 2006, à la fois en capital (+ 21% par rapport à 2005 pour le budget principal), et en intérêts (+ 23% en 2006 par rapport à 2005 pour le budget principal, + 47% en 2007 par rapport à 2006 pour le budget annexe assainissement).

La structure de la dette de la CAN est atypique puisque, pour les deux budgets majeurs que sont le budget principal et le budget d'assainissement, les produits structurés² occupent une place importante (plus de 45 % de la dette pour le premier ; plus de 30% pour le second fin 2006) alors qu'ils ne représentent qu'environ 20% de l'endettement des grandes collectivités territoriales.

La CAN a souscrit divers types de prêts structurés : des produits à taux fixe à barrière désactivante (produits à barrière sur EURIBOR par exemple), des produits de pente dont le taux est indexé par exemple sur la différence entre CMS³ 10 ans et CMS 2 ans et des produits indexés sur des taux de change.

Pour parer à la hausse des index retenus dans les prêts structurés mobilisés, la CAN a eu recours aux produits dits de « couverture » de taux d'intérêt. Ces derniers permettent de modifier, de figer ou de garantir un taux. L'examen de ces produits complexes a permis de noter l'absence d'index plafonnés dans les prêts indexés sur l'EURIBOR 3 ou 12 mois, les « barrières » prévues étant sur le point d'être atteintes, et le recours important aux prêts indexés sur les différences CMS N ans, avec même un contrat indexé sur du CMS exprimé en livre sterling et en franc suisse. Or le rapport annuel sur la dette de la CAN ne mentionne pas le coût des produits de couverture des taux d'intérêt qui s'ajoute au coût de l'emprunt lui-même.

¹ Hors encours de 6 M€ des emprunts du budget annexe « zones d'activité économique ».

² Les produits structurés associent, au sein d'un même contrat, un emprunt bancaire et une clause sous-jacente construite à partir d'un ou plusieurs instruments de couverture.

³ Constant Maturity Swaps.

La signature des contrats de prêts de la CAN, notamment parce qu'ils comportent des produits structurés et des contrats de couverture complexes, mérite de s'inscrire dans une procédure interne incluant une évaluation préalable associant en amont les élus de la communauté afin que ces derniers puissent valider la stratégie d'emprunt de ses gestionnaires en toute connaissance des avantages et des inconvénients des différents type de produits. C'est pourquoi la CAN a décidé d'engager en 2010 une étude analysant la structure de sa dette et fixant une stratégie d'emprunt appelée à être validée par les élus communautaires.

5.2. Les emplois

5.2.1. Les charges de fonctionnement du budget principal

La chambre avait souligné en 2003 que les incertitudes dans la définition de la politique communautaire avaient eu des répercussions notamment dans la gestion comptable relevant du comptable public et dans les actes de gestion de la CAN et que les incessantes modifications du périmètre des actions et des équipements reconnus d'intérêt communautaire avaient entraîné des retards importants dans les transferts patrimoniaux.

Ce n'est qu'en 2006 que de nombreuses opérations de transferts des premières années d'existence de la CAN ont eu lieu. Quant aux opérations de dé-transferts suite au pacte communautaire entré en vigueur le 1^{er} janvier 2005 et aux modifications de périmètre des actions et équipements d'intérêt communautaire qui s'en sont suivis, elles se sont étalées entre 2006 et 2008. Ceci a eu une incidence budgétaire pour la CAN.

Ainsi, l'exercice 2005 présente le plus fort montant des charges courantes de fonctionnement hors intérêts de la période suite à l'augmentation de l'attribution de compensation versée par la CAN résultant de la restitution de compétences au profit des communes membres. Mais l'effet de cette forte progression du versement de l'attribution de compensation (+ 10 M€ par rapport à 2004) dans la progression des charges de fonctionnement a été atténué, en raison de la baisse sensible des charges à caractère général (-2,5 M€) et des charges de personnel (- 2,8 M€).

Depuis 2006, les charges de fonctionnement sont globalement stables, la progression des charges financières (+33,7% - hors retraitement dette conventionnée) et des dépenses de personnel (+8,5 %) étant compensée par une diminution de la dotation de solidarité communautaire (DSC) et de l'attribution de compensation (AC).

5.2.2. Les charges de fonctionnement des budgets annexes

Les charges de fonctionnement des budgets annexes enregistrent une progression plus forte que celles du budget principal. L'ensemble des postes de dépenses augmente ; entre 2006 et 2008, les dépenses de personnel ont augmenté de 13,1 % et les charges à caractère général de 8,6 %. Mais cette croissance est inférieure à la hausse des recettes de fonctionnement, ce qui améliore l'épargne et donc l'autofinancement de la CAN.

5.2.3. La capacité d'autofinancement et la capacité de désendettement

Avec l'amélioration de sa situation financière depuis 2006, la CAN dispose d'une CAF nette en progression importante malgré la hausse des annuités d'emprunts. Cette évolution s'explique par l'augmentation des produits de gestion plus importante que celle des charges de gestion, tant au

niveau du budget principal qu'au niveau des budgets annexes qui participent pour moitié à la capacité d'autofinancement nette disponible. A cet égard, la bonne situation actuelle des budgets annexes « déchets » et « transport » méritera d'être tempérée en fonction du niveau de réalisation des investissements et des projets à intervenir.

La capacité de désendettement consolidé du budget principal et des budgets annexes de la CAN (ratio « encours de dette / épargne brut ») était de 5,2 ans fin 2008 contre 6,51 ans fin 2006. L'amélioration de ce ratio s'explique par la forte progression de l'épargne brute tant du budget principal que des budgets annexes, alors même que l'encours de la dette consolidée a augmenté de 6,4 % (4 941 K€) ⁴.

5.2.4. L'investissement

L'effort d'équipement de la CAN pour ses principaux budgets sur les exercices 2004 à 2008 a été en forte augmentation en 2004, 2006 et 2007 avec notamment la restructuration du musée d'AGESCI et en baisse en 2008, année de début d'une nouvelle mandature.

Outre l'autofinancement annuel disponible moyen de 15 M€ sur la période 2004 à 2008, la CAN a eu une politique d'endettement active de l'ordre de 10 M€ chaque année en moyenne, pour partie compensée par l'arrivée à terme de certains emprunts. Cette politique s'est traduite par une augmentation importante du niveau de l'encours de la dette et par un résultat comptable consolidé de clôture 2008 toujours excédentaire.

6. LE SYSTEME D'INFORMATION DE GESTION ET LES DEPENSES INFORMATIQUES

6.1. Le système d'information de gestion

Le système d'information de gestion (SIG) est un enjeu stratégique dans toutes les organisations car la qualité de leur système d'information et des outils et services informatiques qu'elles mettent à la disposition de leurs personnels conditionne la qualité de leur contrôle interne.

La CAN a choisi de se doter à compter de l'exercice 2007 d'un service informatique pour rendre plus autonome sa gestion et ne plus avoir recours au service informatique de la commune de NIORT.

La délibération de principe du conseil communautaire du 21 novembre 2005 justifie ce choix en constatant le cadre juridique trop général de la convention qui encadrerait les prestations de la commune de NIORT, les difficultés de concilier une double maîtrise d'ouvrage dans le cadre technique et organisationnel offert par la plateforme informatique de la commune de NIORT, les difficultés pour la direction qui gèrerait cette plateforme de prendre en charge les projets propres de la CAN dans le cadre d'une procédure formalisée, en plus des projets partagés et des divergences sur l'imputation des coûts.

Selon le président de la communauté, qui a fait établir en 2007 au titre de l'exercice 2008 un comparatif entre ce qu'aurait été le coût de la prestation actualisée de la commune de NIORT en application de la convention de 2005 et celui appelé à être inscrit dans le budget primitif de la

⁴ Hors prise en compte du retraitement possible lié à la dette conventionnée.

communauté, ce choix s'est révélé plus avantageux en termes financiers pour ce qui concerne la CAN.

6.1.1. La mise en place d'une informatique autonome

La réflexion de la CAN s'est articulée autour de trois hypothèses principales :

- une informatique entièrement dédiée à la CAN (avec une prestation de migration du prestataire et une prestation de transfert de compétences) ;
- une informatique sur un site CAN partiellement info-gérée (une société de service intervenant pour les tâches de haute technicité ou de peu de valeur ajoutée) ;
- une informatique totalement hébergée chez une société, permettant de bénéficier d'une mutualisation des plateformes techniques et des compétences à haute expertise, avec des prestations allant de la gestion de l'exploitation à la prise en charge de l'assistance utilisateurs.

Pour l'accompagner dans cette démarche, la CAN a fait appel à des cabinets spécialisés selon une procédure dite de dialogue compétitif consistant à obtenir un engagement en termes de résultats du partenaire quant à la solution proposée par ce dernier. Afin de bien maîtriser cette procédure, elle a choisi de se doter en amont d'une assistance à maîtrise d'ouvrage.

Un comité de pilotage a été créé, composé du président de la CAN, de trois vice-présidents et d'un maire, en sa qualité d'expert informatique, de deux conseillers communautaires, du directeur général des services, du directeur général adjoint du futur pôle fonctionnel en charge des ressources fonctionnelles internes, de la responsable du nouveau service « Organisation et système d'information » relevant dudit pôle, en sa qualité de responsable coordinatrice et animatrice du projet, et de trois consultants de la société chargée de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage.

Dans le cadre de cette procédure, un dialogue a été engagé par le comité de pilotage avec deux sociétés de services spécialisées sur la base d'un programme fonctionnel récapitulant l'ensemble des besoins de la CAN et les éléments de décisions connexes comme par exemple les externalisations envisageables, et ce au regard des prestations fournies par la commune de NIORT.

Le 21 novembre 2005, le conseil communautaire a entériné le choix d'une organisation cible consistant à doter la CAN d'une infrastructure informatique propre combinée avec une info-gérance partielle sur la base de cinq critères : le respect de la maîtrise d'ouvrage et le respect des perspectives d'évolution du système d'information, la facilité de mise en œuvre pour la CAN, la maîtrise des coûts de fonctionnement, la maîtrise de la qualité de service et le coût d'investissement. A partir de ce choix, un cahier des charges techniques particulières a été établi.

6.1.2. Le service « Organisation et système d'information » (OSI)

Ce nouveau service définit et suit le schéma directeur informatique, gère le parc informatique et assiste les utilisateurs. Il a mis en place dès 2007 ses procédures de fonctionnement et ses outils de pilotage.

C'est ainsi que le projet de migration, au titre de la procédure retenue, a fait l'objet en 2005-2006 d'un comité de pilotage mensuel, chargé sur la base des orientations stratégiques, de valider les différents scénarios proposés, puis de suivre leur réalisation technique au travers notamment de réunions hebdomadaires, voire bi-hebdomadaires selon les périodes, avec le directeur général des services et deux élus du secteur. Depuis 2007, le suivi de l'exécution est assuré par la responsable

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

du service avec une attention particulière pour les dépenses qui dépendent des utilisateurs (consommations téléphoniques, fournitures...), ou d'aléas et de décisions ponctuelles (souscriptions d'abonnements téléphoniques ou de liens télécoms...).

C'est ainsi que le tableau de bord du service, actualisé mensuellement, fait ressortir les écarts entre les prévisions du schéma directeur et les réalisations, qu'il s'agisse des applications développées, des investissements réalisés en matériel et infrastructures, de la gestion des ressources humaines ou, encore, des aspects organisationnels. L'activité y est décrite dans quatre rubriques : le système d'information - projets et gestion quotidienne (maintenance, migrations etc...); le système de télécommunications - projets et gestion quotidienne (maintenance, migrations etc...); l'infrastructure - projets et gestion quotidienne (maintenance, migrations etc...); la gouvernance des projets et la gestion quotidienne. Pour chacun des aspects (projet ou gestion), les ressources affectées sont évaluées au regard de l'avancement du « produit à fournir » (ressources humaines, logistiques, temps ou ressources financières, selon les principes classiques de la gestion de projet).

La responsable de service rencontre régulièrement le directeur général et l'élu de référence pour examiner les affaires et tous les points du tableau de bord puis, avec leur accord, pour remédier sans délai aux écarts constatés dans le cadre des enveloppes budgétaires retenues.

Chaque projet est structuré méthodologiquement par une lettre de cadrage, validée par le directeur général des services, qui explicite les objectifs du projet, les enjeux, le périmètre, les limites, les difficultés et les ressources affectées au projet : instances de décision, de coordination et de travail, acteurs nommément désignés et rôles, ressources financières et calendriers.

Le comité de pilotage informatique, qui comprend des élus et des représentants des directions, est réuni tous les semestres pour examiner, à partir du tableau de bord, le niveau de réalisation par rapport aux objectifs, les actions correctives, le relevé des décisions prises par rapport à la situation et la validité des objectifs ou des événements qui pourraient modifier les objectifs initiaux.

6.1.3. Le service « informatique » OSI et les utilisateurs

Les relations avec les utilisateurs sont basées sur la notion de maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information exercée par le directeur général des services et les utilisateurs et de maîtrise d'œuvre exercée par le service informatique. Les services utilisateurs ne disposent donc pas d'un budget informatique autonome. L'ensemble des acquisitions de matériels et de logiciels est effectué par le service OSI dans un souci d'économie et d'efficacité.

En 2008, dans le cadre du schéma directeur informatique et conformément à la procédure budgétaire par politique publique, les directions ont été appelées à faire connaître leurs besoins informatiques. L'objectif était et reste de responsabiliser les utilisateurs dans la maîtrise de leur outil, y compris les parties fonctionnelles du paramétrage, de les sensibiliser et de les impliquer dans les choix organisationnels liés aux projets informatiques et d'opérer une prise de conscience collective sur les gains qui peuvent être apportés par l'informatique dans le management des activités. Le service informatique a évalué ces besoins selon les orientations données par le schéma directeur en terme de faisabilité à la fois technique, calendaire et financière. Les directions ont intégré ces données dans leur présentation pour les arbitrages et le service informatique a présenté le budget informatique. Le service informatique a exécuté le budget informatique, c'est-à-dire engagé les dépenses dans la limite des enveloppes affectées à chaque politique publique, effectué

les achats, rendu compte aux utilisateurs et, au besoin, fait arbitrer des demandes de virements pour des dépenses imprévues.

Le service informatique assure par ailleurs une veille stratégique et informe les services de la CAN des nouveaux défis à relever comme la gestion électronique des documents, l'impact des protocoles du système informatique intégré HELIOS développé par le ministère des finances (DGFIP) quant à la procédure de gestion des recettes et des dépenses des services de la CAN.

Le secteur « Etudes » du service informatique regroupe quatre ingénieurs ; il est structuré par domaine fonctionnel et chaque direction peut faire appel à un correspondant « Etudes ». L'assistance technique des utilisateurs (pannes, réclamations) s'opère par une entrée unique, le helpdesk, qui retransmet les demandes. Dans les directions, pour dialoguer avec les correspondants « Etudes », a été désigné un référent fonctionnel appelé, comme cela se fait en général à prendre en charge une partie du paramétrage fonctionnel des applications qu'il suit et par suite à être pleinement partie prenante de l'évolution du produit pour accompagner celle des procédures qu'il décline.

Il n'y a pas aujourd'hui de contractualisation écrite des rapports avec les services utilisateurs parce que l'ensemble des procédures qui concernent ces rapports bien que connues et appliquées n'ont pas été formalisées dans des documents et schémas standardisés et ne se trouvent pas sur l'intranet de la collectivité.

6.2. Les dépenses informatiques

Elles représentent un enjeu financier sensible en terme d'investissement (plus de 786 K€ en 2009, soit 3,16% des investissements annuels de la collectivité) et de fonctionnement (un peu plus de 1 705 K€ en 2009 de charges de fonctionnement direct (dont plus de 448 K€ de charges de personnel), soit 2,19% des dépenses de fonctionnement réelles).

Par ailleurs, le parc informatique est en croissance régulière (près de 340 postes pour un effectif réel de 523 agents au premier janvier 2009 et un coût par poste de 4 760 € hors investissements généraux). Il est appelé à s'élargir à l'ensemble des personnels de la collectivité dans la mesure où, comme dans un grand nombre de collectivités, l'intranet des services devient le premier vecteur de communication et de gestion de leurs procédures internes et concerne donc tous les agents. Cela veut dire que la fonction informatique et son coût présentent un impact global sensiblement plus large que les seules données chiffrées car le bon fonctionnement des outils informatiques conditionne la bonne marche de l'ensemble des services de la collectivité.

Le choix stratégique de la CAN de l'autonomie de gestion, très structuré dans sa préparation et sa mise en œuvre, est toutefois plus onéreux que la solution antérieure puisqu'il a conduit à dupliquer les moyens autrefois mutualisés du service informatique de la commune de NIORT. Il devrait donc logiquement, pour confirmer toute sa pertinence, se traduire dans les années à venir par des gains de productivité significatifs notamment en terme de contrôle interne au travers de l'informatisation des procédures.

6.2.1. La gestion du budget informatique

Le choix d'un service informatique autonome impliquait dans un souci d'économie budgétaire qu'après la phase initiale de mise en place, ledit service veille à rationaliser les coûts de fonctionnement du système d'information de gestion.

C'est ce à quoi s'emploie le service informatique lorsque, par exemple, il rationalise avec son partenaire les prestations du marché d'infogérance et réduit en 2008 son montant d'environ 30%. Le service exploite également les pistes d'optimisation des télécommunications en étudiant les différentes pistes technologiques pouvant se présenter, ou en optimisant les configurations existantes.

Le service a par ailleurs mis l'accent sur la sécurité de son système d'information de gestion, sachant que ses défaillances peuvent entraîner des coûts élevés pour la CAN. Un plan de sécurité respectant la norme ISO 17799 a été élaboré pour les locaux et la sécurité informatique et un plan de continuité informatique en cours d'élaboration devrait permettre, en cas de sinistre grave de l'informatique ou des réseaux, de reprendre une activité informatique dans les conditions de dégradation de service minimales. Il est également envisagé de prévenir les dysfonctionnements liés aux compatibilités de logiciels et de matériels par la mise en place d'une « virtualisation » des serveurs pour permettre à la CAN de s'affranchir des environnements matériels, de se concentrer sur les aspects systèmes d'exploitation et de changer de plateforme technique de manière transparente lorsque ses serveurs seront en fin de vie.

6.2.2. Les prestations externalisées

La CAN a choisi de s'affranchir des contraintes techniques d'exploitation des bases de données et de la messagerie en recourant à un contrat d'infogérance pour la maintenance et l'assistance à sa plateforme. Les interventions simples sont faites par les techniciens informatiques de la CAN. Les interventions complexes sont faites par une société bordelaise qui intervient sur place dans les délais les plus courts pour tous les équipements qu'elle a fournis.

Le service informatique exécute le schéma directeur informatique et assure l'assistance à maîtrise d'ouvrage mais dans la limite des compétences internes dont il dispose et de la complexité des problématiques. C'est pourquoi par exemple il a fait appel en 2007 à l'assistance à maîtrise d'ouvrage d'une société experte en norme de bibliothéconomie et en architecture informatique destinées aux bibliothèques, pour la rédaction d'un cahier des charges du système d'information du réseau de la médiathèque. Des contrats de locations d'applications ont été passés pour la gestion du plan local d'insertion par l'emploi (PLIE) et la plateforme de dématérialisation des achats publics. Pour ses 50 progiciels, la CAN adhère aux formules de maintenance des éditeurs car aucune autre société n'assure la maintenance de leurs produits. Mais elle se réserve parfois le droit de demander la modification des clauses qui lui paraissent non-conformes aux règles de la commande publique, en particulier les clauses de renouvellement ou de résiliation.

7. LES RESSOURCES HUMAINES

7.1. Le choix d'un recrutement propre à la CAN

Jusqu'en 2003, la CAN a fonctionné notamment avec des mises à disposition de personnel et des conventions de coopération avec d'autres collectivités, dont principalement la commune de NIORT. Début 2001, un peu plus de 260 agents de la commune de NIORT étaient ainsi mis à disposition de la CAN, soit plus de 40 équivalents temps plein (ETP). La plupart des agents de la commune de NIORT ayant été mis à disposition pour 5 ou 10 % de leur temps, il en a résulté des rigidités et une moindre lisibilité des besoins réels de fonctionnement de la CAN. Par ailleurs, dans le contexte des transferts et dé-transferts d'équipements, l'emploi d'agents à temps partiels a été un facteur de perturbation des personnels qui n'a sans doute pas été tout à fait sans incidence sur la performance des services.

Aujourd'hui, plus aucun agent de la commune de NIORT n'est mis à disposition de la CAN ; seules perdurent des conventions de prestations forfaitaires de services fournies par les mairies des communes membres.

7.2. Les fiches de poste, les fiches métiers et les fiches de procédure

Dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la CAN a procédé en 2005 à un recensement des métiers présents dans ses services pour mieux maîtriser sa gestion des ressources humaines en termes de formation, recrutement et mobilité interne. Une cartographie des postes de la CAN a permis d'établir 176 fiches métiers déclinant pour chaque métier les activités et les compétences requises (savoirs, savoir-faire et comportement professionnel). Le rapprochement des fiches métiers et des fiches de poste des agents de la CAN a fait ressortir que nombre d'agents de la CAN sont polyvalents puisqu'ils relèvent de plusieurs fiches métiers.

7.3. L'attribution des indemnités IFTS et des IAT

Le Conseil d'Etat, dans un arrêt relativement récent⁵, a eu l'occasion de rappeler que le montant de l'indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires (IFTS) est fixé en fonction du travail fourni par chaque agent et de ses sujétions particulières. En outre, le montant de l'indemnité d'administration et de technicité (IAT) est fixé en fonction des sujétions particulières de chaque agent et de la zone géographique où il exerce. Ainsi, le montant de ces deux indemnités doit être fixé en prenant en compte la situation individuelle de chaque agent.

Or, tous les agents de la CAN bénéficient du taux maximum de leur grade bien que la délibération du conseil communautaire du 29 mars 2004 prévoit que les modalités d'attribution se font par arrêtés individuels, qui « *préciseront le taux applicable à chaque agent, en fonction de sa manière de servir, des responsabilités exercées, et des contraintes particulières de chaque poste.* ». Seul l'arrêté de recrutement indique à l'agent qu'il percevra le régime indemnitaire prévu par le Conseil communautaire.

L'absence d'arrêté individuel n'est conforme ni à la jurisprudence du Conseil d'Etat, ni à la délibération du conseil communautaire du 29 mars 2004. C'est pourquoi la CAN a l'intention de remédier à cette carence en 2010.

8. LE PATRIMOINE CULTUREL

8.1. Les musées et les châteaux

Le patrimoine culturel de la CAN se répartit en deux secteurs : celui des musées et celui des châteaux. Le secteur des Musées, qui comprend le musée d'AGESCI, le musée du donjon de NIORT et l'atelier de restauration, est chargé de la conservation des collections, de leur entretien et de leur restauration, ainsi que de leur mise en valeur auprès des publics par des expositions temporaires. Il mène également une politique d'acquisition afin de compléter et d'enrichir les collections existantes. Le secteur des châteaux comprend deux châteaux qui sont classés monuments historiques, le château du COUDRAY-SALBART et le château de MURSAY.

⁵ CE 27 juin 2008, req. n° 312977.

- Le musée d'AGESCI

Ce musée réunit dans un seul et même lieu, l'ancien lycée de jeunes filles Jean Macé, avenue de LIMOGES à NIORT, trois collections, une collection Beaux-arts (peintures, sculptures, arts décoratifs,...), une collection Histoire Naturelle (collections ornithologiques, écologiques, régionales) et un conservatoire de l'éducation (objets et mobiliers scolaires, appareils scientifiques, cartes, ouvrages et films scolaires, retraçant un siècle et demi d'enseignement). Il s'est doté d'un service et d'un espace pédagogique qui sont fort appréciés, notamment par les enseignants.

- L'atelier de restauration

Situé dans les locaux du musée d'AGESCI, le Centre interrégional de restauration de peintures et de conservation préventive, dont la création a été initiée et accompagnée par la commune de NIORT, est un démembrement territorial du Centre de restauration de peintures et de conservation préventive de VERSAILLES.

C'est la haute qualité des restaurations qui y sont effectuées qui en a fait un centre non seulement de sensibilisation à la conservation préventive des œuvres d'art pour les agents des filières techniques de la fonction publique territoriale, ou pour les congrégations religieuses disposant d'un riche patrimoine artistique, mais aussi de référence pour les ateliers de restauration privés.

- Le musée du Donjon.

Le Donjon, monument emblématique de NIORT, a été presque entièrement rénové (crypte archéologique non rénovée). Classé en 1840 au titre de monument historique, le donjon, acheté à l'Etat par la commune sous le premier empire, a servi de prison, de service d'archives et pendant quelques temps de mairie (1792 à 1848). Il est devenu en 1896, le premier musée d'ethnographie française.

- Le château du Coudray-Salbart

Ce château, situé sur la commune d'ECHIRE, est classé monument historique depuis 1952. En 1957 une association de défense s'est constituée, l'Association des amis du Château-Salbart. Celle-ci a organisé pendant plus de 20 ans un chantier d'été de bénévoles, ce qui a permis la sauvegarde du site.

La CAN est devenue propriétaire du château en acceptant sa donation par délibération du 9 mai 2000. Elle en a laissé la gestion et l'animation à l'association qui avait initié sa sauvegarde et dont le donateur ou ses descendants directs sont membres de droit. Par convention de gestion l'association s'est engagée à ouvrir au public le site, selon des créneaux horaires et de saisons bien précis mais fixe librement les tarifs des visites du site. La CAN s'occupe du gros entretien et des travaux de restauration et subventionne à hauteur de 10 000 € l'association qui prend à sa charge l'entretien courant.

- Le château de Mursay

Classé monument historique en 1952, ce château, situé également sur la commune d'ECHIRE, était en ruine, sans toit, et ses murs éventrés étaient envahis par les arbres et les ronces. Par délibération en date du 9 décembre 2002, la CAN s'est portée acquéreuse de ce patrimoine à l'abandon pour la somme de 12 000 € et a entrepris de dévégétaliser et consolider les ruines. Mais contrairement aux autres projets de restauration que conduit la CAN, aucune fiche d'opération et aucun tableau pluriannuel de financement n'a été établi pour ce monument, alors que l'Etat et le département des Deux-Sèvres sont co-financeurs du sauvetage.

8.2. Le projet culturel

Le pacte communautaire, adopté à l'unanimité en 2004, retient selon le président de la communauté une compétence culturelle forte, puisque, outre les musées et les châteaux, les élus communautaires ont souhaité partager l'enseignement de la musique, de la danse et des arts plastiques ainsi que la politique de la lecture publique, tout en précisant que la CAN n'a pas vocation à exercer une compétence sur le patrimoine culturel pour le compte des communes, lorsqu'il n'est pas établi de lien avec ses autres compétences.

8.2.1. Les transferts et dé-transferts de la cathédrale Notre-Dame de NIORT et de l'église d'AMURE

La cathédrale de NIORT a fait l'objet de restaurations depuis plusieurs décennies (restauration du grand vitrail, de l'orgue, de l'accès sud, du portail nord, du clocher et aménagement de l'accueil). En 2005, la cathédrale Notre-Dame qui avait été transférée à la CAN a été re-transférée à la commune de NIORT. L'église d'AMURE en ruine, transférée à la CAN, a fait l'objet de restaurations puis a été re-transférée à la commune de NIORT le 1^{er} janvier 2008.

Les transferts et dé-transferts dont ont fait l'objet ces deux édifices sont l'illustration de la détermination au cas par cas de l'intérêt communautaire.

8.2.2. La constitution des collections

Le conservateur et son adjointe s'informent de toutes les ventes⁶ et assistent à quelques grandes foires nationales d'antiquaires. En accord avec les élus, ils privilégient les acquisitions d'orfèvrerie régionale, de lutherie « Tolbecque » de meubles, d'objets ethnologiques et d'œuvres de peintres régionaux. Les achats se font toujours sur bons de commande établis par le conservateur. Pour les acquisitions exceptionnelles, comme l'achat d'un trésor numéraire, l'assemblée communautaire se prononce. Quand il y a financement d'un achat par le Fonds Régional d'Acquisition des Musées (FRAM), la commission interrégionale d'acquisition est consultée. Enfin un avis systématique est sollicité auprès de la commission interrégionale pour les dons, legs, achats et dépôts.

8.2.3. Le musée du Donjon et la mise en valeur des collections

Le musée du Donjon constitue un seul et même ensemble muséographique avec le musée d'AGESCI (beaux-arts, sciences naturelles et conservatoire de la pédagogie pour le musée d'AGESCI ; ethnographie régionale -costumes d'époque, mobilier local, ...- et trésors monétaires et archéologie pour le Donjon).

Un projet scientifique pour l'utilisation de ce site exceptionnel, bien situé au centre de NIORT, a été préparé par le conservateur de la CAN mais reste en attente et le Donjon n'est ouvert au public qu'en été pour des expositions temporaires.

Les collections en réserve pourraient permettre, selon le site internet de la CAN, de structurer le Donjon de la façon suivante :

- Les salles basses seraient consacrées à l'archéologie. Elles présenteraient les collections de préhistoire (collection Hébras, fouilles du tumulus de Bougon). On y verrait de belles séries

⁶ Par le dépouillement chaque semaine, de la « gazette de l'Hôtel Drouot », périodique recensant toutes les ventes, et en consultant les sites internet.

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

d'objets de l'Age du Cuivre et du Bronze (cachette de Triou, roue de char de Coulon, etc.) et de l'Age du Fer (épées, chaînes de ceinturons, pointes de lances, haches...). L'époque gallo-romaine pourrait être illustrée par des verreries, poteries, monnaies, bijoux, mobilier de sépultures, bornes milliaires, stèles, etc... Le Moyen Age pourrait aussi être illustré par des pierres tombales à inscriptions, des objets de la nécropole mérovingienne du Prieuré Saint-Martin, de belles séries de monnaies frappées à Melle (IXe et XIIIe s.), des carreaux de pavement de terre cuite (XIIIe s.) des urnes en terre cuite (XIIe au XVe s.), des vases divers. Une salle lapidaire pourrait par ailleurs accueillir des sculptures et des inscriptions.

- Les étages seraient consacrés à l'ethnographie régionale. Au premier étage serait présenté l'artisanat niortais : bijouterie et ganterie et « le trésor de la Grange », constitué de plus de six cent monnaies en or et argent du XVIe siècle, acquis récemment. Au deuxième étage serait reconstitué un intérieur poitevin des environs de Niort (vers 1830), ainsi qu'une belle collection de meubles régionaux récemment acquis. La grande salle du Donjon présenterait une collection de costumes, coiffes et bijoux régionaux, l'une des plus riches de France, régulièrement agrandie par de nouvelles acquisitions. Une place importante serait également faite aux objets domestiques ainsi qu'aux portraits de personnages en costume traditionnel.

En attendant, des collections riches et intéressantes sont actuellement stockées dans des réserves mises à la disposition de la CAN par la commune de NIORT (patrimoine lapidaire, archéologie, patrimoine ethnologique, vitraux du XIXème de la cathédrale...), dans le Donjon (meubles, archéologie...) et dans les services administratifs du musée AGESCI (Costumes...) et ne sont pas présentées au public.

8.3. Le budget culturel

Le budget culturel 2008 de la CAN représente plus de 52 K€ de recettes et plus de 1000 K€ de dépenses de fonctionnement et en investissement plus de 70 K€ de recettes propres⁷, et plus de 135 K€ de dépenses.

Dans un contexte où les mécènes locaux, notamment les mutuelles, orientent davantage leur soutien vers le sport, la voile et les compétitions internationales, le budget culturel 2008 de la CAN a été réduit de 10%.

8.3.1. Le budget du musée d'AGESCI et du musée du Donjon

Les dépenses et recettes des deux musées qui forment un tout sont suivies, sans être distinguées, dans la sous-fonction 322 - musées - du budget principal. Les charges de personnel représentent les cinq / huitième des dépenses de fonctionnement et les entrées dans les musées représentent un peu moins du tiers des recettes de fonctionnement, l'essentiel des recettes étant constitué de participations.

Pour le musée d'AGESCI, la réduction du budget culturel s'est traduite notamment par la suppression de l'enveloppe de communication publicitaire. Par ailleurs, 75 000 € ont été budgétés en 2008 pour le gros entretien - renouvellement du musée d'AGESCI, alors que le montant prévu par le plan 2008 de sauvegarde du patrimoine bâti de la CAN était de 145 000 € TTC, soit près du double de la dotation effective inscrite au budget 2008.

⁷ ... le reste étant constitué des participations de l'Etat et des autres collectivités locales (Région et département des Deux-Sèvres).

8.3.2. La fréquentation des musées de NIORT

Selon les statistiques de la direction des musées de France du ministère de la culture (département des publics), le département des Deux-Sèvres enregistre la plus basse fréquentation moyenne des musées de la région, mais aussi parmi les plus basses des musées de France. Le musée d'AGESCI, dont le nombre d'entrée est passé de 12 000 à près de 19 000 en trois ans et le musée du Donjon qui a reçu plus de 6 000 visiteurs en 2008, devraient pouvoir augmenter significativement le nombre des entrées notamment quand il sera possible d'exposer tout ou partie des collections auxquelles le public n'a pas actuellement accès.

8.3.3. Le budget de l'atelier de restauration

Le budget annexe de l'atelier de restauration, « prestations de service » ne retraçait pas l'intégralité des dépenses de fonctionnement de cet atelier car les dotations aux amortissements des équipements de cet atelier et les dépenses de fonctionnement liées au personnel ou au bâtiment (fluides) étaient intégrées dans la sous fonction 322 - musée du budget principal. Comme cela nuisait à la lisibilité des comptes, la CAN a décidé d'y remédier à compter de l'exercice 2009.

8.3.4. L'inventaire du patrimoine culturel

Un inventaire papier général avait été mis en place il y a trente ans. Depuis, un inventaire numérique a pu être établi grâce à un logiciel performant, « Aliénor », développé à partir de 1995 en Poitou-Charentes à partir d'une initiative des musées niortais et qui a essaimé dans les musées des autres régions. Cet outil permet au public d'accéder à cet inventaire sur le site internet www.alienor.org. Seules les collections de fossiles et lapidaires ne sont pas inventoriées.

Si l'inventaire physique est particulièrement bien tenu, l'inventaire comptable est quant à lui incomplet. En effet, l'annexe du compte administratif intitulé « inventaire comptable du patrimoine de la CAN » ne comporte, au compte 2161 – œuvres et objets d'arts, que les biens acquis ou légués depuis 1996 car les services de la CAN sont confrontés à de réelles difficultés pour évaluer des collections anciennes composées de plusieurs milliers d'objets. Cela rend plus difficile l'appréciation des garanties d'assurance pour une partie des collections.

8.3.5. L'assurance des œuvres d'art

La CAN est son propre assureur pour les pièces dont elle est propriétaire. Or la valeur comptable non actualisée, des œuvres et objets d'art comptabilisés au compte 2161 à compter de 1996 a dépassé les 400 000 € en 2005 et à cette valeur il faudrait ajouter la valeur de toutes les collections anciennes. Quant aux œuvres d'art en « dépôt » pour restauration, il est peu vraisemblable que les contrats d'assurance recensés suffisent à couvrir l'ensemble des dommages et sinistres possibles.

C'est pourquoi une actualisation réaliste des contrats d'assurance des principales œuvres et principaux objets d'art que la CAN a en patrimoine ou en dépôt à l'occasion de leur renouvellement serait sans doute opportune pour parer pour partie les effets budgétaires d'un sinistre important, sur la base d'une étude des principaux risques.

8.4. La restructuration du musée AGESCI

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

Durant la période de gestion examinée, la restructuration du musée, initiée par la commune de NIORT, reste sans conteste l'opération d'investissement la plus importante réalisée par la CAN.

8.4.1. Le projet scientifique et culturel

Le projet du futur musée a été établi par le conservateur en chef de la commune de NIORT devenu depuis le conservateur en chef de la CAN.

Les objectifs du projet, approuvés par le conseil municipal de Niort du 30 juin 1997, qui ont fait l'objet d'un avant projet détaillé en juin 1998 et ont été rappelés lors de sa délibération du 25 septembre 1998, étaient les suivants : regrouper et conserver l'ensemble des collections des musées municipaux, beaux-arts, histoire naturelle et nouvelles sections (conservatoire des méthodes pédagogiques, bijoux, ganterie, lutherie niortaise) ; redéployer ces collections ; aménager les locaux nécessaires à une démarche pédagogique permettant l'accueil et la formation des enseignants, scolaires et groupes associatifs ; présenter et « muséographier » sur le site de l'ancien lycée Jean MACE les collections concernées ; créer des espaces nécessaires pour les expositions temporaires.

Les études de faisabilité du projet pour préparer le concours de maîtrise d'œuvre ont été effectuées par un cabinet spécialisé. La maîtrise d'œuvre a été attribuée le 15 décembre 1997 à un groupement composé d'architectes, d'un muséographe et d'ingénieurs éclairage, fluide et structure.

8.4.2. Le coût de l'opération

Le projet a fait l'objet de plusieurs évaluations prévisionnelles successives, avant le lancement en 2001 des procédures d'appel d'offres pour les travaux qui ont fait évoluer son montant de 4,5 M€HT environ en janvier 1998 à plus de 7 M€HT en octobre 2000. Le total des avenants du marché de maîtrise d'œuvre a représenté à lui seul une hausse de 34% du montant initial du marché.

Les motifs de la passation des avenants au marché de maîtrise d'œuvre, outre la mission « études d'exécution citée plus haut, font ressortir les insuffisances du projet en terme de maîtrise d'ouvrage. Elle concerne notamment l'atelier de restauration (avenant 1), dont l'ajout dans la restructuration aurait pu être envisagé avant le marché de maîtrise d'œuvre, compte tenu de son aire de rayonnement interrégional (Poitou-Charentes, Pays de la Loire, Aquitaine Nord, Bretagne Sud, Centre Ouest) ; de même, le projet a été redécoupé en nouvelles tranches (avenant 2), deux ans après la conclusion du marché de maîtrise d'œuvre, parce que les financements publics de cette très lourde opération n'étaient pas connus de la collectivité maître d'ouvrage à l'époque.

En revanche, si les retards de lancement des travaux qui représentaient 80% des dépenses de ce projet s'expliquent entre autres par la difficulté à trouver des entreprises pour répondre à un marché d'importance (carnets de commande pleins en raison des conséquences de la tempête de 1999, entreprises plus à l'aise dans la construction que dans la restauration, ...) et les imprévus de chantier, la hausse des coûts quant à elle, hors atelier de restauration, résultant en particulier de l'allongement de la durée de l'opération n'a pas dépassé 5%, sachant que pour maîtriser la hausse du budget certains travaux prévus initialement, concernant par exemple le jardin pédagogique ou la cour intérieure, n'ont pas été réalisés.

Le coût final de l'opération récapitulé dans la fiche opération et comprenant les honoraires de maîtrise d'œuvre, les travaux d'équipement, les frais annexes et divers de construction et les frais annexes de muséographie a dépassé les 9,6 M€HT.

8.5. Conclusion sur la politique culturelle

La CAN ne s'est pas encore dotée d'un document d'orientation de sa politique culturelle. Outre des transferts et dé-transfert de patrimoines culturels immobiliers, il en a résulté, à côté de l'opération d'envergure qu'a été la restauration du musée d'AGESCI, un certain nombre de faiblesses, tant au niveau de la mise en valeur des riches collections de la collectivité que de la gestion même de son patrimoine.

C'est pourquoi, selon le président de la CAN, un audit pourrait être réalisé en 2010, à la demande des élus communautaires, pour qu'une nouvelle réflexion s'engage et permette, sur la base du plus large consensus possible, de définir en application du pacte communautaire de 2004 une politique culturelle budgétairement réaliste.

ANNEXE 1

RAPPEL DE LA PROCEDURE

Le contrôle de la CAN a été effectué dans le cadre du programme 2008 de la chambre conjointement avec celui de la commune de NIORT.

L'ouverture du contrôle a été notifiée au président de la CAN et à son prédécesseur par lettre du 13 mars 2008.

L'entretien préalable prévu par le code des juridictions financières a eu lieu le 6 août 2009 avec le président de la CAN et le 15 septembre 2009 avec son prédécesseur.

Lors de sa séance du 24 septembre 2009, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées au président de la CAN. Les observations les concernant ont été adressées à son prédécesseur, au maire de NIORT et au prédécesseur de ce dernier. Une observation qui concernait aussi deux tiers a été adressée, pour ce qui le concernait, à chacun de ces derniers.

Le président de la CAN et les deux tiers ont adressé une réponse à la chambre.

Lors de sa séance du 25 février 2010, la chambre a formulé des observations définitives qui ont été adressées au président de la CAN. Les observations le concernant ont été adressées à son prédécesseur.

ANNEXE 2

Tableaux de la situation financière

Les résultats comptables et de clôture 2003-2008, avant neutralisation des flux

Budget principal	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fonctionnement de l'exercice	3 806	3 759	2 908	4 788	5 249	5 362
Résultat d'investissement de l'exercice	-454	-889	9 662	-2 461	-43	4 029
Résultat de fonctionnement reporté	4 497	2 798	259	2 919	984	0
Solde d'investissement n-1	-6 817	-7 272	-8 953	565	-1 884	-1 927
Résultat	1 032	-1 604	3 876	5 811	4 306	7 463
RAR	1 766	517	-447	-1 948	-922	-5 773
Résultat de clôture	2 798	-1 087	3 429	3 862	3 385	1 691
Budgets annexes	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fonctionnement de l'exercice	2 082	1 287	112	506	3 052	2 367
Résultat d'investissement de l'exercice	1 226	3 275	-85	-4 538	1 902	513
Résultat de fonctionnement reporté	2 051	1 595	974	936	1 079	2 865
Solde d'investissement n-1	-1 660	-1 488	2 579	2 494	-1 505	198
Résultat	3 700	4 669	3 581	-602	4 527	5 943
RAR	-376	-1 999	-882	729	898	-833
Résultat de clôture	3 324	2 670	2 698	127	5 426	5 110
Résultat comptable agrégé	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fonctionnement de l'exercice	5 889	5 046	3 020	5 294	8 301	7 728
Résultat d'investissement de l'exercice	772	2 386	9 577	-6 999	1 859	4 542
Résultat de fonctionnement reporté	6 548	4 393	1 233	3 856	2 063	2 865
Solde d'investissement n-1	-8 477	-8 760	-6 374	3 059	-3 390	-1 729
Résultat	4 731	3 065	7 457	5 209	8 834	13 406
RAR	1 390	-1 482	-1 330	-1 219	-23	-6 606
Résultat de clôture	6 121	1 583	6 127	3 990	8 810	6 801
Budget déchets ménagers	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fonctionnement de l'exercice	nd	nd	nd	776	463	1 870
Résultat d'investissement de l'exercice	nd	nd	nd	680	-490	760
Résultat de fonctionnement reporté	nd	nd	nd	400	400	0
Solde d'investissement n-1	nd	nd	nd	762	1 442	952
Résultat	nd	nd	nd	2 617	1 815	3 581
RAR	nd	nd	nd	-880	0	0
Résultat de clôture	nd	nd	nd	1 737	1 815	3 581
Résultat comptable agrégé	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fonctionnement de l'exercice	nd	nd	nd	6 070	8 764	9 598
Résultat d'investissement de l'exercice	nd	nd	nd	-6 320	1 370	5 302
Résultat de fonctionnement reporté	nd	nd	nd	4 256	2 463	2 865
Solde d'investissement n-1	nd	nd	nd	3 820	-1 948	-777
Résultat	nd	nd	nd	7 826	10 649	16 988
RAR	nd	nd	nd	-2 099	-23	-6 606
Résultat de clôture	nd	nd	nd	5 727	10 625	10 382

sources : comptes administratifs 2003-2008

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

Approche comparative

	2006		2007		2008	
Habitants (population INSEE totale)	102 306 hab		102 796 Hab.		102 796 Hab.	
Habitants (population DGF)			104 088 Hab.		104 088 Hab.	
	Moyenne nationale des CA	CAN	Moyenne nationale des CA	CAN	Moyenne nationale des CA	CAN
Dépenses réelles de fonctionnement ⁽¹⁾ en euros par habitant	510	426	481	423	528	424
Produit des impositions directes en euros par habitant	267	244	278	253	288	256
Recettes réelles de fonctionnement en euros par habitant	530	460	539	481	560	493
Dépenses d'équipement brut en euros par habitant	142	116	79	131	172	86
Encours de dette en euros par habitant (1)	175	277	197	298	nd	316
DGF en euros par habitant	144	156	145	184	150	187
Dépenses de personnel/dépenses de fonctionnement ¹	Nd	24,90%	13,5%	25,5%	15,0%	27,1%
Coefficient de mobilisation du potentiel fiscal	Nd	97,50%	76,2%	96,0%	78,0%	99,9%
Dépenses de fonct. ⁽¹⁾ +remb. de dette/recettes de fonctionnement	99,41%	97,88%	93,0%	93,4%	100,0%	89,5%
Dépenses d'équipement brut/recettes réelles de fonctionnement	26,80%	25,27%	14,6%	27,3%	31,0%	17,4%
Encours de la dette/recettes réelles de fonctionnement (1)	33,01%	60,14%	36,6%	61,8%	nd	64,1%

(1) : après déduction de la dette récupérable auprès de Niort

Sour

ces : comptes administratifs du budget principal & DGFIP.

Evolution des recettes de fonctionnement du budget principal pour la période 2002-2008

En K€	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Poids en % des recettes réelles	Variation 2008/2006
Recettes totales de fonctionnement	47 266	50 774	48 097	50 443	50 985	51 443	51 643		1,3%
recettes réelles	46 807	46 672	47 370	48 034	50 677	51 083	51 367		1,4%
recettes d'ordre CA (c/777, 72, ICNE, 7918, 776, 7718, 78)	459	4 102	727	2 409	308	360	276		
Produits des serv. du domaine	2 906	2 400	3 321	2 466	2 661	2 725	2 605	5,1%	-2,1%
dont mise à disposition du personnel	0	0	0	0	0	0	0		
dont remboursement de frais par les b.a.	0	1 272	1 751	1 396	1 351	1 285	1 170		
Travaux en régie	0	0	300	357	308	274	275		
Contributions directes (TPU principalement)	27 485	24 561	23 185	24 057	25 312	26 302	26 627	51,8%	5,2%
Autres impôts et taxes	0	1	57	104	49	34	46		
Dotations et participations	15 928	19 711	21 635	21 874	23 517	22 923	21 879	42,6%	-7,0%
DGF	14 120	18 090	18 397	19 232	20 237	19 187	19 454	37,9%	-3,9%
Autres dotations et participations	1 808	1 621	3 237	2 642	3 280	3 736	2 425	4,7%	-26,1%
Atténuations de charges (Chapitre 013)	0	429	647	324	106	50	36		
dont atténuations de charges de personnel	0	154	474	190	106	49	34		
Autres produits de gestion	83	35	26	32	26	28	782	1,5%	2939,9%
Produits financiers	0	0	13	472	472	486	496	1,0%	5,2%
Intérêts sur emprunt contrepassés	321	267	173	134	0	0	0		
Produits exceptionnels	126	2 903	253	106	145	471	96	0,2%	-33,5%
dont diff sur réalisation des cessions d'immobilisations	0	509	26	0	0	85	1		
dont subvention d'investissement transférées	0	0	0	0	0	0	0		
Transferts de charges	312	724	228	1 918	0	0	0		
Indemnités de sinistre	0	10	13	7	0	0	0		
Reprises sur amortissements et provisions	0	0	0	0	0	0	0		

Sources: DGFip ou CAN

Remarque : la ligne remboursement de frais par les BA ne comprend pas les remboursements du BA Assainissement (430 K€ en 2008).

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

Produits de gestion des principaux budgets annexes de la CAN							
Produits de gestion (en K€) - (hors flux BP)	2004	2005	2006	2007	2008	Poids en % du total des produits de gestion des budgets annexes	Variation 2008/2006
Budget Déchets ménagers	10 743	11 780	12 847	13 232	14 689	40,5%	14%
Budget Transport	5 940	6 554	8 756	9 761	8 741	24%	0%
Budget Assainissement	6 963	6 685	6 526	7 879	8 707	24%	33%
Budget ZAE	1 750	2 280	2 614	2 976	4 156	11,5%	59%
Totaux	25 397	27 299	30 743	33 848	36 294		18%

NOTA : les recettes des budgets annexes « pépinière » « prestations » et « activités assujetties » représentent moins de 1 % des recettes de gestions des budgets annexes. Ils ne sont en conséquence pas présentés.

Structure de la dette

		A	B	C	D	Sous-total C+D	E	TOTAL
		Emprunts à taux fixe sur toute la durée du contrat	Emprunts à taux indexé sur toute la durée du contrat	Emprunts avec plusieurs tranches de taux	Emprunts avec option (chgt de type de taux ou de mode d'amortissement)		Emprunts en devises	
BP	%age de répartition	37,6%	16,8%	30,3%	15,3%	45,6 %		100%
	Montant du K restant dû	14,5	6,4	11,7	5,9	17,6		38,5 M€
	Ecart entre taux fixes ⁸	De 3,55 à 5,38%						
BA ass.	%age de répartition	50,3%	11,7%	22,6%	12,1%	34,7 %	3,3%	100%
	Montant du K restant dû	15,9	3,7	7,2	3,8	11	1	31,7 M€
	Ecart entre les taux fixes	De 3,29% à 6,73%						

Source : comptes administratifs du budget principal (BP) et du budget annexe de l'assainissement (B)

⁸ Taux après opération d'échange éventuels.

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

Les charges de fonctionnement du budget principal

En K€	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Poids en % des recettes réelles	Variation 2008/2006
Dépenses totales de fonctionnement	44 043	46 967	44 338	47 535	46 198	46 194	46 282		0,2%
dépenses réelles	42 172	42 533	42 752	45 735	44 936	44 262	44 384		-1,2%
dépenses d'ordre CA (ICNE, 675, 676, 68)	1 871	4 434	1 586	1 801	1 262	1 932	1 898		
Charges à caractère général (Chapitre 011)	6 317	6 773	7 377	4 916	5 271	5 156	5 303	10,3%	0,6%
Charges de personnel (Chapitre 012)	13 470	12 341	13 212	10 454	11 014	11 639	11 945	23,3%	8,5%
Subventions	0	3 847	3 861	3 763	2 518	2 205	2 183	4,2%	-13,3%
Autres charges de gestion	0	2 211	2 299	1 148	1 165	1 056	791		
dont déficit des budgets annexes	0	1 302	1 422	0	0	104	65		
Total atténuation de produits (Chapitre 014)	15 702	14 886	14 790	24 371	23 280	22 672	21 875	42,6%	-6,0%
Charges financières hors intérêts	0	161	0	42	42	11	25		
Intérêts des emprunts	1 358	1 178	1 066	1 027	1 503	1 445	2 010	3,9%	33,7%
Intérêts sur prêt contrepassés	267	173	0	0	0	0	0		
Charges exceptionnelles	39	3 373	482	239	145	317	254	0,5%	74,6%
dont subventions en nature	0	148	0	0	0	0	0		
dont cession d'immobilisations	0	2 828	201	81	2	240	2		
dont subvention exceptionnelle aux SPIC	0	334	204	0	0	0	0		
Dotations aux amortissements et aux provisions	1 603	1 284	1 251	1 575	1 260	1 692	1 896	3,7%	50,5%

Sources: DGFip ou CAN

**Evolution de l'attribution de compensation et de la dotation solidarité communautaire
2003-2008**

	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007	2 008
73961 - AC	10 859	10 739	20 611	20 555	21 409	20 272
73962- DSC	4 027	4 050	3 756	2 725	1 263	1 603

Source : CAN pour 2003 et DGFIP pour 2004 à 2008.

Evolution des charges de gestion des principaux budgets annexes 2004-2008

	2004	2005	2006	2007	2008	Variation 2008/2006
Charges de gestion - budget Déchets ménagers	9 266	9 733	10 908	11 718	11 732	7,5%
Charges de gestion - budget Transport	6 086	6 404	7 900	8 026	7 451	-5,7%
Charges de gestion - budget assainissement	3 977	3 951	4 201	4 427	4 492	6,9%
Charges de gestion - budget ZAE CAN	1 752	2 574	2 287	2 614	4 827	111,0%
Total charges de gestion :	21 081	22 661	25 297	26 785	28 502	12,7%

source : Dgfip

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES

Capacité d'autofinancement de la CAN – Budget principal

(hors retraitement dette conventionnée)

En K€	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fct	3 223	3 807	3 759	2 908	4 788	5 249	5 362
CAF brute	4 827	5 091	5 010	4 483	6 047	6 941	7 257
Amortissement du capital	2 179	1 792	1 542	1 911	2 519	2 791	2 965
CAF nette	2 648	3 299	3 468	2 572	3 528	4 151	4 292

Sources: DGfip ou CAN (2002-2003)

Capacité d'autofinancement de la CAN – Principaux budgets annexes

CAF non consolidée - en K€	2004	2005	2006	2007	2008	Variation 2008/2006
Capacité d'autofinancement disponible Budget annexe Déchets	1 409	1 969	1 935	1 537	3 109	61%
Capacité d'autofinancement disponible Budget annexe Transport	-77	151	812	2 560	2 126	162%
Capacité d'autofinancement disponible Budget annexe Assainissement	1 055	118	-206	511	826	-501%
Capacité d'autofinancement disponible Budget annexe ZAE	0	74	-622	140	-1 183	90%

Source: dgfip

Remarque : la caf nette négative 2008 du budget annexe ZAE s'explique pour une grande partie par le reversement au budget général de l'excédent n-1.

Capacité d'autofinancement de la CAN- Budget consolidé

En K€	2004	2005	2006	2007	2008	Variation 2008/2006
Produits des services et du domaine	12 078	11 092	11 938	12 957	14 555	22%
Produits issus de la fiscalité & Subventions d'exploitation	43 069	36 385	43 109	44 912	46 358	8%
Autres recettes	1 548	2 183	1 777	2 993	3 019	70%
Produits de gestion	56 695	49 660	56 824	60 862	63 932	13%
Charges de personnel	19 384	16 441	17 642	18 771	19 214	9%
Charges à caractère général	21 712	20 429	22 405	23 101	23 640	6%
Autres charges	5 409	5 541	4 272	4 140	3 727	-13%
Charges de gestion	46 504	42 411	44 319	46 012	46 581	5%
Excédent brut de fonctionnement	10 191	7 250	12 506	14 851	17 351	39%
Transferts de charges	228	1 918	0	82	0	0%
Produits financiers	120	500	519	845	714	38%
Charges financières	0	70	81	14	145	78%
Intérêts des emprunts	1 681	1 709	2 417	3 058	3 540	46%
Produits exceptionnels	250	915	599	1 522	1 235	106%
Charges exceptionnelles	470	617	679	431	355	-48%
Dotations aux Amortissements et aux Provisions	3 970	4 934	4 734	5 583	5 648	19%
Reprises sur Amortissements et Provisions						
Résultat de fonctionnement	4 668	3 252	5 712	8 214	9 613	68%
Capacité d'autofinancement brute	8 606	7 883	10 412	13 640	15 062	45%
Amort. du capital de la dette	3 361	4 269	5 584	5 229	5 878	5%
Capacité d'autofinancement disponible	5 245	3 614	4 828	8 411	9 184	90%
Convention récupération des annuités(1)		1453	1465	1411	1468	0%
Capacité d'autofinancement disponible retraitée	5 245	5 067	6 293	9 822	10 652	69%

Sources : dgfip &(1) d'après les éléments communiqués par la Can au 01/11/08

remarques : flux BA assainissement BP non retraités

Capacité de désendettement – Budget consolidé

Budget consolidé	2004	2005	2006	2007	2008
Ratios d'équilibre financier					
Autofinancement brut	11,32 %	9,94 %	12,51 %	15,56 %	16,76 %
Autofinancement net	6,90 %	4,56 %	5,80 %	9,60 %	10,22 %
Coefficient de rigidité [(personnel+dette)/produits de fonctionnement]	28,45 %	23,14 %	24,34 %	25,10 %	25,36 %
Capacité de désendettement (hors retraitement dette conventionnée)	8,44	7,28	6,51	5,66	5,21

source : dgfip

**CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DE POITOU-CHARENTES**

Recettes réelles d'investissement

Recettes réelles d'investissement - en K€-		2004	2005	2006	2007	2008	Moyenne 2004-2008
Budget principal	FCTVA-Subventions-pdts de cession -autres recettes réelles	9 428	10 684	4 709	12 578	11 860	9 852
	Emprunt (y compris assortis d'une option de tirage)	1 782	8 701	6 000	4 000	4 000	4 897
Budget annexe déchets	FCTVA-Subventions-pdts de cession -autres recettes réelles	2 100	954	1 803	1 140	1 065	1 412
	Emprunt (y compris assortis d'une option de tirage)	1 000	113	0	0	1 000	423
Budget annexe assainissement	FCTVA-Subventions-pdts de cession -autres recettes réelles	5 142	3 101	3 976	4 767	1 539	3 705
	Emprunt (y compris assortis d'une option de tirage)	3 000	5 652	8 900	3 001	3 000	4 711
Budget annexe transport	FCTVA-Subventions-pdts de cession -autres recettes réelles	0	0	181	0	641	165
	Emprunt (y compris assortis d'une option de tirage)	0	0	0	0	0	0
Budget annexe ZAE	FCTVA-Subventions-pdts de cession -autres recettes réelles	0	0	0	0	0	0
	Emprunt (y compris assortis d'une option de tirage)	1 000	113	0	0	1 000	423
Recettes réelles d'investissement des principaux budgets	FCTVA-Subventions-pdts de cession -autres recettes réelles	16 670	14 739	10 669	18 485	15 105	15 133
	Emprunt (y compris assortis d'une option de tirage)	6 782	14 580	14 900	7 001	9 000	10 452

sources : dgfip et comptes administratifs

Dépenses réelles d'équipement des principaux budgets

Dépenses réelles d'équipement - en K€- (C/20+21+22+23+24/ réel)	2004	2005	2006	2007	2008	Moyenne 2004-2008
Budget principal	10 906	6 996	11 760	13 650	8 637	10 390
Budget annexe déchets	5 813	3 873	2 507	3 162	2 567	3 584
Budget annexe assainissement	3 903	8 641	16 787	6 211	3 715	7 852
Budget annexe transport	1 031	762	846	370	1 168	835
Budget annexe ZAE	0	0	948	221	512	336
Total effort d'équipement de la CAN (principaux budgets)	21 653	20 272	32 848	23 614	16 599	22 997

Sources : Dgfip et comptes administratifs

Réponse du Président de la communauté d'agglomération de Niort

(*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.