

16/06/2017

Chambre Régionale des Comptes
de Bourgogne Franche-Comté
28-30, rue Pasteur
CS 71199
21011 DIJON Cedex



Le Président

Montbéliard, le 14 juin 2017



Monsieur le Président,

Par votre lettre en date du 9 mai dernier, réceptionnée à la Communauté d'Agglomération le 15 mai, vous me faites part des observations définitives de la Chambre concernant l'examen de la gestion de PMA depuis 2011.

J'ai bien noté, concernant l'analyse financière, que la Chambre constate qu'entre 2011 et 2015, « *le Conseil Communautaire a approuvé des comptes qui n'étaient pas justes* ». Je ne peux que partager ce constat et confirmer que les démarches de correction entreprises depuis 2014, que vous mettez en évidence dans votre rapport, se poursuivent.

La Chambre souligne par ailleurs, que sous le mandat précédent, la Communauté d'Agglomération a procédé à des hausses successives de la fiscalité : augmentation des taux de la cotisation foncière des entreprises, augmentation de la taxe d'habitation et création d'une taxe intercommunale sur le foncier bâti et non bâti, ainsi que deux augmentations successives du versement transport. L'augmentation de la dette a également été conséquente, puisque la Chambre souligne que l'encours de dette du budget général a progressé de 72 % depuis 2010 pour atteindre 98 M€, le double de la moyenne constatée sur l'ensemble des communautés d'agglomérations de France. Il est à noter que comme l'indique le tableau 17 de la Chambre, les années 2014 et 2015 sont marquées par une nette diminution de cet encours de dette.

Le nouvel exécutif communautaire désigné en 2014 a, dans ce contexte, privilégié la stabilité fiscale et le redressement financier de l'agglomération. A partir de 2014, comme vous le rappelez, les taux d'imposition ont été maintenus à leur niveau de 2013, le ratio de solvabilité s'est amélioré, s'établissant en 2015 à 7,8 années et un effort significatif a été entrepris en 2015 pour réduire les dépenses de fonctionnement. La chambre reconnaît pleinement cet effort d'optimisation ainsi que la rationalisation et la réduction des dépenses de personnel « *surtout sensible depuis 2015* », pour conclure que désormais « *les charges de gestion sont de fait maîtrisées, voire en diminution pour certaines d'entre elles* ».

Concernant le projet de Transport à Haut Niveau de Service, c'est à juste titre que la chambre déplore l'absence de visibilité financière lors du lancement du projet sous le

mandat précédent. Ses coûts de réalisation, le recours à l'emprunt alors envisagé, la faiblesse des recettes ou l'absence d'évaluation du coût de fonctionnement induit sont autant d'éléments que notre nouvelle majorité a dû reprendre, redimensionner et redéfinir. Ce travail indispensable, qu'il aurait été responsable d'entreprendre en début de projet, a permis d'aboutir au printemps 2016 à une prospective financière pluriannuelle maîtrisée du Budget annexe des transports urbains.

Sur le dossier de l'eau et de l'assainissement, je déplore fortement les conclusions hâtives de la Chambre, alors même qu'un contentieux reste pendant devant la juridiction administrative. Je tiens à rappeler à la Chambre, que l'audience liée à ce contentieux s'est tenue le 7 mars 2017 au cours de laquelle le Rapporteur Public a rendu des conclusions communes aux deux requêtes introduites contre la délibération du Conseil de Communauté. Elles sont intégralement reproduites au point 6.5 de la présente réponse. Le Tribunal Administratif de Besançon a rendu son jugement pour une des deux requêtes le 28 mars 2017. Ces conclusions sont également intégralement reprises au point 6.6 de cette réponse.

Je m'étonne que le juge des comptes formule de telles affirmations sur la régularité de l'avenant n° 7, alors que, comme je viens de le mentionner, le juge administratif est encore saisi du dossier. Ces affirmations, au demeurant non fondées, peuvent être lourdes de conséquence, car vous n'êtes pas sans savoir que la décision de la Collectivité de poursuivre le contrat jusqu'à son terme, a placé la Collectivité à l'abri d'un risque financier dont elle ne se relèverait pas.

Je maintiens, contrairement à l'observation de la Chambre et comme je le développe en page 11 de la présente réponse, que l'avenant a bien été conclu dans des conditions parfaitement régulières.

De manière précise, sur les différents points que vous évoquez dans votre rapport définitif :

1. Sur la fiabilité des comptes

1.1 La Chambre relève « des restes à réaliser non justifiés et des résultats erronés » (p.9) et rappelle le droit (p.10) sur les restes à réaliser et la nécessité d'équilibrer les budgets à caractère industriel et commercial.

Cette observation légitime que formule la Chambre concerne en réalité des pratiques anciennes de la Communauté d'Agglomération qui sont la conséquence de décisions prises durant les mandats antérieurs. Ainsi en est-il notamment des emprunts globalisés concernant plusieurs budgets et d'un échelonnement de leur souscription ainsi que de leur encaissement effectif en fonction d'une trésorerie gérée à l'échelle de toute la Collectivité. De même, la pratique des différés d'amortissement, qui affaiblit la lisibilité des comptes, date de nombreuses années. Cette observation sur le manque de fiabilité budgétaire était d'ailleurs déjà soulignée lors du contrôle précédent de la Chambre, en 2011.

Depuis 2014, la nouvelle gouvernance a entrepris de renforcer la sincérité et la fiabilité des comptes de la Collectivité. Certains résultats de ces choix apparaissent d'ores et déjà et je suis gré à la Chambre de les avoir soulignés :

- a) Vous constatez tout d'abord (p. 8) « l'amélioration de la sincérité des prévisions budgétaires ainsi que des taux d'exécutions ».
- b) Comme l'indiquent aussi les tableaux des pages 9 et 10, les restes à réaliser en matière d'emprunt ont fortement diminué en 2014 et en 2015.

1.2 Vous mentionnez néanmoins (p. 9) que le recours aux emprunts d'équilibre persiste en 2015 sur les budgets sur les budgets annexes de l'eau et de l'assainissement.

Il est utile de préciser qu'une charge d'emprunt (souscrite au budget général) a bien été prise en compte à hauteur de 7,6 M€ en 2009, visant essentiellement à couvrir la construction du centre de co-compostage des boues et des déchets verts pour 4,4 M€ et les travaux de la station d'épuration de Sainte-Suzanne. Or, le bâtiment conçu pour le co-compostage des boues d'épuration et des déchets verts n'a pas été mis en exploitation, M. Pierre Moscovici, Président de la Communauté d'Agglomération à cette époque, ayant choisi de fermer cet équipement, sans laisser aux experts la possibilité de faire les réglages nécessaires à la bonne marche de l'installation. Compte tenu de cet arrêt, l'Agence de l'Eau a demandé à PMA de rembourser 1,2 M€ de subventions et d'avances accordées pour ce projet et encaissées au budget annexe. Il résulte ainsi aujourd'hui, de ces choix, une charge supplémentaire pesant sur ce budget annexe, alors même que la destination finale du bâtiment construit mais non exploité n'a toujours pas été trouvée, malgré les différentes pistes explorées. L'exécutif actuel se retrouve ainsi, compte tenu des décisions prises au cours des années précédentes, avec la charge du redressement de budgets annexes dont l'équilibre s'est fortement dégradé. La Chambre recommande aujourd'hui de présenter des budgets annexes plus sincères et de procéder à des rectifications de traitements comptables. Les mesures de redressement ou de correction nécessaires n'ayant pas été prises sous le mandat précédent, la remise en ordre financière et comptable de ces deux budgets annexes nécessitera sans aucun doute plusieurs années.

1.3 D'autres observations plus spécifiques soulevées par la Chambre appellent de ma part les réponses suivantes :

- a) La Chambre recommande (p. 13) de « finaliser le travail engagé de réaffectation des emprunts pour le budget annexe de l'immobilier locatif » et invite « à comptabiliser directement à chaque budget, principal ou annexe, la dette pour la part qui le concerne ». Cela correspond effectivement à la démarche entreprise, même si elle se heurte à la difficulté pour les banques de réaffecter un contrat plus précisément qu'il ne l'était lors de la souscription initiale. La Communauté d'Agglomération se tient à ces règles pour les nouveaux flux de dette et poursuivra son travail sur la dette du budget annexe de l'immobilier d'entreprises.
- b) La CRC (p.15) invite à créer un budget annexe par zone d'activités. Ces budgets de zones d'activité pourront être créés lors de la Décision Modificative de l'automne 2017.

2. Sur l'analyse de la situation financière sur la période 2011-2015

Dans son analyse, la Chambre relève à juste titre les contraintes nouvelles pesant de manière croissante depuis quelques années sur le budget communautaire, qu'il s'agisse de la « baisse de près de 7 M€ des produits versés par l'Etat » (p.18), ou de la lourdeur de la contribution du territoire au FPIC (analysée p.20).

Il ne me paraît pas juste que le rapport provisoire de la Chambre ne laisse pas clairement apparaître deux périodes bien distinctes, correspondant à deux conceptions budgétaires diamétralement opposées.

La première est marquée sous le mandat précédent par une réelle dégradation de la situation financière de la Communauté d'Agglomération comme le fait justement remarquer la Chambre page 24 : « trois emprunts ont été souscrits entre 2011 et 2015 pour près de 72 M€ dont 67 M€ entre 2011 et 2012 ». En effet, force est de constater que la dette s'est fortement accrue sous le mandat précédent passant tous budgets confondus de 18,5 M€ début 2008 à 126,6 M€ fin 2013, soit en d'autres termes, une dette multipliée par 7 en un seul mandat.

La seconde est, quant à elle, marquée par la volonté de la nouvelle majorité d'avril 2014 d'engager le rétablissement des équilibres financiers de PMA avec le souci d'une part de garantir la stabilité fiscale, et d'autre part de permettre, par des économies sans précédent réalisées sur les dépenses de fonctionnement, de maintenir une capacité à investir suffisante.

En témoignent notamment, comme relevés à juste titre par la Chambre, l'accentuation de la baisse des charges de gestion « en fin de période », l'effort de baisse des dépenses de fonctionnement entrepris en 2015 notamment sur les charges de « publicité, publications et relations publiques », l'effort de baisse des dépenses de personnel « surtout sensible depuis 2015 » (p.21), et plus globalement le constat de la « réelle inflexion » (p.27) depuis 2014 en matière d'économies sur les dépenses de fonctionnement.

Les efforts déjà accomplis en vue du redressement financier et d'une plus grande lisibilité de la dette de PMA ont bien évidemment vocation à se poursuivre.

3. Sur les transports en commun et le projet Evolity

3.1 La Chambre (p. 31) « regrette que le Conseil communautaire n'aie pas établi, lors du lancement de ce projet d'envergure, un plan de financement prévisionnel complet permettant d'anticiper les échéances à venir et de matérialiser la trajectoire financière prévisible, tant du point de vue des investissements que du fonctionnement ».

Je ne peux que souscrire à cette remarque et la partager dans son entièreté. Il est en effet fort regrettable, que pour un projet de cette ampleur (120 M€) aucune visibilité financière, rigoureuse et pluriannuelle, n'ait été établie par l'exécutif en place au moment de l'élaboration du projet, préalablement au vote intervenu au Conseil d'Agglomération le 3 juin

2010. Ce sont justement ces carences qui ont contribué à rendre nécessaire la refonte du projet à partir de 2014.

3.2 Vous mentionnez néanmoins dans votre synthèse (p.5) que le projet est « dépourvu de plan de financement global ».

Je veux préciser que cette observation de la Chambre n'est pas juste. En effet, une démarche de prospective financière du budget annexe des transports urbains, y compris donc le THNS, a été engagée par l'Agglomération au début de l'année 2016. Elle a consisté à couvrir l'ensemble du budget transports, tant en fonctionnement qu'en investissement et à intégrer la globalité des dépenses liées à la fois aux transports urbains comme aux transports scolaires. Elle porte sur la période 2016-2024, et reprend donc la totalité des travaux d'aménagement du THNS ainsi que toute la durée de la prochaine DSP 2017-2023.

3.3 Vous regrettez (p.49) « que le surcoût financier d'exploitation de ce projet n'ait jamais été formellement évalué ».

Je veux préciser que ce n'est pas le cas, puisque l'analyse développée au printemps 2016 tient pleinement compte de l'impact du projet sur les coûts d'exploitation. En effet, cette démarche de rationalisation des coûts, engagée dès le début de l'année 2016, s'est échelonnée sur plusieurs mois, pour se conclure le 27 mai 2016, par une validation en Comité de pilotage du projet THNS composé du Président de PMA, des Vice-Présidents en charge de la mobilité et des Maires des communes concernées par les infrastructures du projet de THNS (annexe 1 : validation du comité de pilotage du 27 mai 2016).

Un ensemble de mesures de nature à assurer l'équilibre financier du budget annexe, sans concours du budget général, a été arrêté :

- a) le service public : avec une offre de service optimisée de manière à contenir la contribution d'équilibre de la DSP à un niveau inférieur d'environ 1,2 M€ par an à celui d'aujourd'hui. Ce travail passe à la fois par une optimisation des tracés des lignes comme des fréquences, ainsi que par le passage en régime allégé durant toutes les périodes de vacances scolaires, conforme à la pratique des autres agglomérations.
- b) le matériel roulant : en proposant une motorisation Bio Gaz Naturel de Ville (bio-GNV), en remplacement de la motorisation hybride onéreuse pressentie initialement. Cette alternative bio GNV s'avère à la fois plus économique et plus écologique, puisque quasiment neutre en termes de bilan carbone. Ce choix de bus motorisés au bio-GNV contribue à maintenir les coûts d'exploitation à des niveaux proches de ceux existants sur l'actuel réseau.
- c) les infrastructures : avec des mesures d'optimisation destinées à réduire les coûts (optimisation des pôles d'échange, limitation du nombre de bornes d'information voyageurs, aménagements de la ligne 3 recentrés sur la problématique transports) et un échelonnement d'une partie des investissements restant à réaliser (ouvrage d'art sur A36).

3.4 La CRC observe (p. 32), que «Toutefois, au regard de la charge financière que représente le projet Evolity, dont 88 M€ restaient encore à financer et du caractère purement

prospectif du document budgétaire, il n'est pas acquis avec certitude que PMA puisse s'exonérer de tout recours à l'emprunt, comme envisagé dans le scénario optimisé ».

Certes, un tel recours supplémentaire à l'emprunt, en sus des 40 M€ contractés en 2013 avec la Caisse des Dépôts et Consignations, avait bien été identifié par l'exécutif en place au lancement du projet. J'ai néanmoins considéré qu'il était totalement inopportun de contracter un nouvel emprunt compte tenu de la situation financière de la Collectivité. C'est la raison pour laquelle j'ai demandé que les différentes simulations financières établies au début de l'année 2016 limitent l'emprunt au seul prêt déjà contractualisé avec la Caisse des Dépôts et Consignations. C'est ce qui a été fait, grâce aux mesures ci-avant énoncées et c'est ce qui est traduit dans la Programmation Pluriannuelle des Investissements.

3.5 La CRC observe (p. 32) que « les échanges croissants entre les deux agglomérations de Belfort et Montbéliard nécessitent de développer l'intermodalité et la coopération avec le réseau existant belfortain » en ajoutant « qu'une collaboration accrue en ce domaine avec l'aire belfortaine pourrait ainsi permettre d'améliorer l'efficacité des deux réseaux ».

Je partage l'intérêt d'une étroite coopération entre les deux Communautés d'Agglomération. Toutefois, au-delà de cet aspect organisationnel, la question du versement transport mérite d'être relevée. En effet, le transfert des services du centre hospitalier de Montbéliard vers l'Hôpital Nord Franche-Comté implanté sur le site médian soumet PMA à une « double peine », en lui faisant supporter la charge du transport public vers ce nouveau site, tout en la privant d'une partie des recettes provenant du versement transport. Ce versement ayant pour justification le besoin de transport des salariés, il semblerait logique et équitable que le coût des services de transport mis en place pour desservir ce nouvel établissement soit supporté par l'entité nouvellement bénéficiaire dudit versement transport. En tout état de cause, il n'est pas légitime que le nouvel EPCI se retrouve seul financeur des déplacements vers un établissement qui quitte son territoire et la prive ainsi d'une recette de versement transport conséquente dont l'ordre de grandeur atteint au moins 500 K€ par an.

4. Sur les ressources humaines

4.1 La Chambre mentionne (p. 33) « que les charges de personnel, de près de 27 M€ jusqu'en 2014, sont ramenées à 25,5 M€ en 2015, soit une baisse de plus de 1 M€ entre 2014 (26,7 M€) et 2015. Les projections pour 2016 poursuivent cette tendance avec une nouvelle réduction de 200 K€ des charges de personnel envisagée ».

Au-delà de la simple énumération des chiffres, je souhaite souligner que c'est un effort sans précédent qui a été réalisé au sein de la Collectivité au cours des années 2015 et 2016. La précédente majorité aurait dû anticiper la nécessaire réduction de la masse salariale, compte tenu des conséquences de la réforme de la taxe professionnelle pour le Pays de Montbéliard et des baisses des dotations de l'Etat aux Collectivités, qu'il n'était pas permis d'ignorer.

A cette observation sur la baisse de la masse salariale, il pourrait utilement être ajouté, que cette diminution des charges de personnel, si elle a permis de réduire le montant de la masse salariale sur les années 2015 et 2016, a surtout été la conséquence de l'important travail de réorganisation des services réalisé début 2015. L'objectif poursuivi a été d'alléger

les échelons d'encadrement supérieur (nette réduction du nombre de DGA, suppression du cabinet du Président) et de favoriser la promotion interne sur les postes à responsabilité ou lors de la création des nouveaux services.

4.2 S'agissant des heures supplémentaires, la Chambre demande dorénavant à l'agglomération (p. 39) « de respecter les dispositions prévues par le décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 relatives aux versements des indemnités horaires pour travaux supplémentaires ».

Sur ce point encore, je ne peux que regretter que les systèmes d'astreinte et d'heures supplémentaires n'aient jamais fait l'objet d'aucun travail approfondi au sein de la Collectivité au cours des années précédentes. Cette absence de pilotage a conduit à la situation que vous relevez et à vos observations que je partage. Je souhaite ajouter d'ailleurs que, sans attendre les observations de la Chambre, à la demande de la Direction Générale des Services, un état des lieux des pratiques en matière d'heures supplémentaires et d'astreintes a été réalisé par le contrôleur de gestion. Cet état des lieux permet enfin d'avoir une parfaite lisibilité sur la répartition des heures supplémentaires effectuées par service. Les discussions ont d'ores et déjà été engagées avec les représentants du personnel, en vue de redéfinir les règles de recours aux heures supplémentaires.

4.3 Au sujet de l'absentéisme (p. 40), la Chambre « invite le Président de la Communauté d'Agglomération à analyser les causes de cette importante augmentation afin d'apporter, le cas échéant, des mesures correctrices, à l'instar des actions qui ont été menées sur les accidents de travail ».

Comme indiqué dans le rapport de la Chambre, je veux souligner tout d'abord que le nombre total de jours d'absence diminue en 2013 (17 395), et plus encore en 2014 (16 226) et en 2015 (15 712) : il n'est donc pas juste d'évoquer une « importante augmentation ».

Je suis bien sûr conscient de la nécessité de poursuivre la lutte contre l'absentéisme. En effet, ces absences impactent fortement le fonctionnement de la Collectivité, particulièrement pour ce qui concerne le service Collecte des ordures ménagères. Cela demeure une problématique majeure de la politique des ressources humaines de PMA. Réduire cet absentéisme s'avère d'autant plus nécessaire qu'il se répercute, non seulement sur la masse salariale (avec les remplacements), mais aussi sur la qualité du service public rendu. Qui plus est, la lutte contre l'absentéisme représente une opportunité d'améliorer le climat social et les conditions de travail, mais aussi de renouer un dialogue social entre la direction, les encadrants, les organisations syndicales, la DRH et les agents.

4.4 S'agissant du temps de travail, vous observez (p. 37) que « l'agglomération ne respecte pas la durée légale du temps de travail et demandez à la Communauté d'Agglomération de s'y conformer ».

Je souhaite rappeler que cette situation, à vrai dire fort ancienne, date de l'époque du District Urbain, et je constate qu'elle n'a fait l'objet d'aucune remise aux normes, ni au moment de l'application du passage aux 35 heures, ni au cours des années qui ont suivi.

Le réexamen en 2017 des règles concernant la durée du temps de travail constituera bien évidemment un objet de dialogue social avec les représentants du personnel dans la perspective de l'harmonisation souhaitable des conditions différentes s'appliquant

aujourd'hui à des agents issus des Communautés fusionnées au sein du nouvel EPCI ; ce sera l'occasion pour la nouvelle Agglomération de redéfinir des règles conformes à la législation en vigueur.

4.5 S'agissant de la collecte des déchets, la Chambre préconise (p. 40) « de revoir les modalités d'organisation du service de collecte des déchets, en concertation avec les différents acteurs, afin d'adapter le cycle de travail à son fonctionnement ».

Il est effectivement prévu d'engager en 2017 une réflexion sur le sujet s'inscrivant dans le cadre de la réorganisation des services de collecte induite par la création de la nouvelle Communauté et par le rassemblement, dans une même direction, d'agents issus de différentes Communautés ayant des cycles de travail distincts.

4.6 S'agissant de la demande de la Chambre (p. 36) « d'élaborer et d'adopter un schéma de mutualisation dans les meilleurs délais ».

L'agglomération a la volonté de s'engager sur ce chantier, comme en témoigne la décision récente de créer un poste, puis le recrutement d'une attachée dédiée à cette mission, au sein du Secrétariat Général. Il est vrai cependant que le calendrier de cette démarche s'est trouvé contraint par le législateur et par les choix du représentant de l'Etat de refonte du périmètre intercommunal, dans le cadre de la loi NOTRe. Les équipes administratives et politiques se sont consacrées prioritairement en 2016 à une intégration d'intercommunalités particulièrement complexe, entraînant un report de l'examen des possibilités d'intégration entre services communaux et intercommunaux.

J'ai effectivement prévu, dans les mois qui viennent, d'engager une vaste démarche concertée avec les services de PMA, les partenaires sociaux, et en lien avec les services communaux, visant à identifier les propositions de mutualisations qui seront soumises, d'une part aux élus communautaires, et d'autre part aux maires et conseils municipaux des 72 communes membres. Ma volonté est que cette démarche de mutualisation réponde aux attentes de chaque commune et ne se limite pas à la relation de la Communauté d'agglomération avec la seule Ville de Montbéliard.

5. Sur le Conservatoire

La Chambre note que « les responsables du Conservatoire font preuve d'un fort volontarisme pour que le rayonnement de l'établissement se concrétise à travers diverses actions » (p.43).

Il convient de préciser que ce volontarisme s'inscrit à travers le choix des élus d'accorder au Conservatoire les moyens d'un tel développement. A titre d'exemple, comme le note la Chambre dans le tableau de la page 43, les dépenses principalement de personnel du Conservatoire connaissent une progression en 2015, alors que celles de la Communauté d'Agglomération diminuent nettement.

6. Sur la Délégation de Service Public de l'Eau et de l'Assainissement

La Chambre, revient dans son rapport, sur la décision du Conseil de Communauté en date du 12 décembre 2014, par laquelle ce dernier a autorisé la poursuite du contrat de délégation de service public de l'eau et de l'assainissement jusqu'à son terme initial. Je ne peux que m'interroger sur l'objectivité des observations mentionnées, tant la Chambre ignore, dans son analyse, de nombreux éléments indispensables à la bonne appréhension du sujet. Ces éléments lui ont pourtant été remis.

6.1 La Chambre ne fait aucunement référence, tout d'abord, au fait que la Collectivité se trouvait, en 2014, dans une impasse financière, au vu des choix faits par la majorité précédente sur cette délégation de service public. Ces choix ayant conduit à deux contentieux de la part du délégataire, avec un risque indemnitaire pour la Collectivité, à la fin 2014, s'élevant à 95 M€. Il revenait alors au nouvel exécutif d'adopter une position responsable afin, d'une part de placer la Collectivité à l'abri d'un risque financier dont elle ne se relèverait pas, et d'autre part d'assurer la continuité du service public.

Plus encore, à aucun moment, dans le rapport, la Chambre ne mentionne que ce risque indemnitaire était sérieux et avéré, et semble considérer, dans la manière dont elle approche le sujet, ce point comme parfaitement anecdotique. Or, il convient de rappeler que :

- a) Deux contentieux étaient portés par Véolia Eau à l'encontre de PMA, le premier compte tenu des décisions de la Collectivité, du 31 mars et du 6 octobre 2011, relatives à la baisse unilatérale du prix de l'eau, avec une requête indemnitaire s'élevant à 24,1 M€, et le second suite à la décision du 12 juillet 2013 portant caducité du contrat, avec un recours en annulation et une requête indemnitaire qui s'élève à 71,6 M€. Sans présager des décisions des juges qui auraient eu à instruire ces recours (si le Conseil d'Agglomération n'était pas parvenu, en 2014, suite à la négociation avec Véolia, à les faire annuler), il était néanmoins fort hasardeux de parier sur le fait que la Collectivité pouvait sortir de ces contentieux sans aucune indemnité à verser au délégataire.
- b) C'est d'ailleurs en ces termes que l'avis du Directeur régional des finances publiques était rédigé, puisqu'il évoquait clairement les conséquences indemnitaires pour PMA d'un non-respect de la durée initiale du contrat passé avec la société Véolia : *« L'indemnisation des charges non amorties est généralement admise. Les cahiers des charges établis pour les services d'eau potable et d'assainissement ne comportent pas de clause spécifique régissant la résiliation anticipée du contrat sur l'initiative de la Collectivité. Cependant, une règle générale, non écartée par l'arrêt Olivet, ouvre droit à indemnisation des charges non amorties d'un contrat arrivé à échéance. L'indemnisation relative à un éventuel manque à gagner de l'opérateur pour perte de recettes reste par ailleurs soumise à l'appréciation du juge administratif. Dans l'hypothèse d'un contentieux lié à la remise en cause de la durée du contrat, le versement d'une telle indemnité ne pourrait résulter que d'un accord entre les parties ou d'une décision du juge. »* (page 22 de l'annexe 2 : avis du Directeur Régional des Finances Publiques sur les conséquences indemnitaires de la rupture du contrat avant son terme).

- c) Sur ce point, et là encore la Chambre n'en fait aucunement mention, la seule provision pour risques établie par l'exécutif précédent s'élevait à seulement 1,5 M€ sur le budget général. Cette somme s'avère dérisoire par rapport au risque encouru.
- d) Enfin, aucune analyse, rigoureuse et sans équivoque, n'a été produite par l'exécutif alors en place, permettant d'affirmer que le retour en régie aurait pour conséquence un gain financier pour la Collectivité.

6.2 En tout état de cause, au moment de la prise de décision du Conseil de Communauté qui fait débat, les constats suivants s'imposaient au nouvel exécutif :

- a) Des analyses contradictoires relatives à l'amortissement des investissements du délégataire dans le contrat à la date du 5 février 2015 et donc une incertitude quant à la réunion des conditions légales et jurisprudentielles de la caducité de ce contrat à cette date.
- b) Une posture du Cabinet conseil SP 2000 (seul cabinet sur lequel les conclusions de caducité retenues par la majorité précédente reposaient ; conclusions qui se sont révélées fragiles et contestables et qui avaient notamment servi de base aux conclusions de l'avis de la DRFIP). En effet, SP 2000 devait reconnaître devant le Président de l'agglomération et ses services compétents, qu'en l'absence d'éléments comptables précis, il avait dû procéder par reconstitution théorique des charges pour parvenir à ses conclusions de caducité. Cet incroyable aveu se trouve scellé dans un courrier adressé le 9 décembre 2014 par le Président de l'agglomération au cabinet SP 2000 (annexe 3 : courriers du Président de l'Agglomération à l'attention du Cabinet SP 2000 du 24 juillet et 9 décembre 2014). Ces courriers d'ailleurs, invitaient SP 2000 à reprendre ses études avec la possibilité, cette fois ci, de s'approprier les éléments comptables de Véolia. L'aveu supplémentaire de la fragilité et du caractère contestable des conclusions de SP 2000, réside dans l'attitude de ce cabinet, qui ne s'est pas risqué à reprendre son ouvrage dans des conditions normales.
- c) Des contentieux indemnitaires importants engagés par le délégataire ; ceux-ci étant non seulement étayés de contre expertises, mais surtout faisant écho aux alertes plusieurs fois relevées par des cabinets d'étude et, comme indiqué également par la DRFIP, sur les conséquences indemnitaires d'une décision visant à résilier le contrat avant son terme contractuel.

Il revenait alors au nouvel exécutif de constater, d'une part, les incertitudes de fondement de la caducité à venir du contrat concerné, avec en contreponds la certitude d'un risque indemnitaire contentieux lourd, et, d'autre part, d'adopter une position responsable et procédant de l'intérêt général, qui de surcroît devait conduire à ne pas laisser perdurer un péril grave pour la Collectivité, ses finances et ainsi les services publics de l'eau et de l'assainissement.

6.3 Par ailleurs, l'avenant adopté par le Conseil de Communauté en décembre 2014 présente l'intérêt d'engager le délégataire à investir fortement sur les infrastructures de réseaux mises à disposition par le délégant « avec une participation du fermier de 23,3 M€ sur les huit années restant à courir, soit 2,9 M€ par an en moyenne » (p.48). La nature de ces investissements a par ailleurs été décidée d'un commun accord entre le délégataire et PMA. Ils obéissent à des impératifs réglementaires et législatifs que PMA seul n'aurait pas été en mesure d'assumer pleinement dans le respect des délais imposés par la directive cadre sur l'eau. Il est également à noter, et c'est un point important, que ces obligations ont donné lieu à une programmation pluriannuelle d'investissements étalée sur la période 2015-2022, convenue avec le délégataire et votée en Conseil de Communauté. Je joins de nouveau la programmation pluriannuelle votée à l'issue de l'avenant n°7 (annexe 4 : programmation pluriannuelle des investissements votée en Conseil de Communauté).

6.4 La Chambre mentionne dans sa synthèse (p.6) mais aussi page 49, que « *la délibération du 12 décembre 2014, qui fonde la signature de l'avenant n°7 du 24 décembre 2014 permettant le maintien du terme initial du contrat, n'a pas été adoptée dans des conditions régulières (ou conformes p.49) au sens des dispositions de l'article L.1411-2 du CGCT* ».

Sur cette question de la régularité de l'avenant, j'observe que les réponses apportées par la Collectivité ont convaincu la Chambre de retirer de son rapport provisoire sa conclusion de prétendue caducité du contrat. Pour autant, ce premier argument avancé par la Chambre étant désormais dépourvu de fondement, la Chambre avance étonnamment, dans son rapport définitif, une nouvelle argumentation tendant, une fois encore, à démontrer l'irrégularité du contrat.

Outre le fait qu'il n'est pas d'usage qu'un nouvel argument soit introduit au stade des observations définitives, puisque cela ne permet pas à la Chambre de tenir compte des réponses apportées par la Collectivité, l'appréciation poursuivie par la Chambre sur la prétendue irrégularité de la délibération du 12 décembre 2014 est erronée.

En effet, l'article L.1411-2 du CGCT qui selon la Chambre n'aurait pas été respecté dispose : « *les conventions de délégation de service public doivent être limitées dans leur durée. Celle-ci est déterminée par la collectivité en fonction des prestations demandées au délégataire. Lorsque les installations sont à la charge du délégataire, la convention de délégation tient compte, pour la détermination de sa durée, de la nature et du montant de l'investissement à réaliser et ne peut dans ce cas dépasser la durée normale d'amortissement des installations mises en œuvre.[...] Dans le domaine de l'eau potable, de l'assainissement, des ordures ménagères et autres déchets, les délégations de service public ne peuvent avoir une durée supérieure à 20 ans sauf examen préalable par le directeur départemental des finances publiques, à l'initiative de l'autorité délégante, des justificatifs des dépassements de cette durée. Les conclusions de cet examen sont communiquées aux membres de l'assemblée délibérante compétente avant toute délibération relative à la délégation.* »

Contrairement à l'affirmation de la Chambre, la Collectivité a respecté en tout point les dispositions de cet article du CGCT. En effet :

a) Concernant la durée légale qui ne peut excéder la durée normale d'amortissement des installations mises en œuvre

- Les analyses démontrant qu'il était nécessaire de poursuivre le contrat jusqu'à son terme pour amortir les investissements et qui, selon la Chambre, permettent de justifier de la régularité de l'avenant, existent et ont bien été produites : Rapport KERVILER, Expert-comptable, Commissaire aux Comptes, Expert agréé par la Cour de Cassation (2014) ; Rapport SP 2000 (2008) ; Rapport MATHARAN PINTAT (2008) (annexe 5).
- De même, les conclusions de la commission tripartite mise en place en 2010 et 2011 par Pierre Moscovici, confirmaient « *que c'est bien sur la période de 30 ans qu'a été conçue l'économie générale du contrat* ». A ce sujet, je conteste l'observation de la Chambre, qui mentionne (p.47), que « *les négociations entamées en 2010 et 2011 avec Véolia par le Président de la communauté d'agglomération n'ont pas abouti* », car elle n'est pas juste. Les négociations ont parfaitement abouti, comme en témoignent d'ailleurs les conclusions rendues par cette commission tripartite, à l'unanimité de ces membres (cf. annexe 6 : Conclusion de la commission tripartite du 2 mars 2011). En revanche, il convient de souligner que c'est le Président de l'agglomération qui n'a pas souhaité communiquer d'emblée aux membres du Conseil de Communauté les conclusions de cette commission. Cette volonté de ne pas vouloir communiquer au Conseil d'agglomération ces conclusions n'était pas innocente. En effet, les conclusions dont il s'agit venaient contrarier une démarche éminemment politique et dogmatique ne pouvant conduire que vers un mode de gestion en régie.

b) Concernant l'examen préalable de la DDFIP et sa transmission aux conseillers communautaires : La DDFIP a bien rendu, le 28 novembre 2014, un avis favorable à la poursuite du contrat (annexe 7 : avis de la Directrice Régionale des Finances Publiques). Cet avis a été transmis préalablement au Conseil d'Agglomération du 12 décembre 2014 à l'ensemble des conseillers communautaires.

J'ajoute par ailleurs que :

c) Aucune remarque n'a été formulée par le contrôle de légalité s'agissant de la délibération du 12 décembre 2014.

d) la passation d'un tel avenant dans les conditions de l'espèce est prévue par l'instruction BOFIP-GCP-14-0013 du 18/08/2014 de la Direction Générale des Finances Publiques, elle-même, en envisageant la production du « projet d'avenant de renégociation du contrat » dans le cadre de la saisine obligatoire de la DRFIP avant décision de poursuite du contrat au-delà de février 2015.

Je maintiens donc que l'avenant n° 7 a été conclu dans des conditions parfaitement régulières.

6.5 Pour mémoire, conclusions du Rapporteur Public évoquées dans l'introduction du présent courrier :

« N° 1500072, 1500147
Association des usagers de l'eau
M. Bourquin

*Conclusions de M. Jérôme Charret
Rapporteur Public*

Par une convention en date du 28 juillet 1992, prenant effet au 1er janvier 1993, le Pays de Montbéliard Agglomération a confié l'exploitation de ses services publics d'eau potable et d'assainissement à Véolia Eau - Compagnie générale des Eaux pour une durée de 30 ans.

Le 12 juillet 2013, le conseil communautaire a décidé de la rupture du contrat et du retour en régie. Toutefois, après analyse des conséquences que cette rupture impliquait, une solution négociée a été trouvée, et par une délibération en date du 12 décembre 2014, le conseil communautaire a décidé du retrait de la délibération du 12 juillet 2013, et a autorisé le président de la Communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard à signer en ce sens un avenant dit n° 7 à la convention initiale.

L'association des usagers de l'eau demande l'annulation de cette délibération. M. Bourquin et M. Tirole, conseillers communautaires, en ont fait de même par la seconde requête appelée. En cours d'instance, M. Tirole s'est toutefois désisté de sa requête. Vous pourrez donner acte de ce désistement, auquel rien ne fait obstacle.

Le même problème de recevabilité entache toutefois ces différentes conclusions, et tant Pays de Montbéliard Agglomération que la société Véolia Eau n'ont pas manqué de l'opposer dans leurs écritures. Ce mimétisme d'irrecevabilité justifie le caractère commun aux deux requêtes de nos conclusions.

Je vous rappelle en effet qu'indépendamment des actions dont disposent les parties à un contrat administratif et des actions ouvertes devant le juge de l'excès de pouvoir contre les clauses réglementaires d'un contrat ou devant le juge du référé contractuel sur le fondement des articles L. 551-13 et suivants du code de justice administrative, tout tiers à un contrat administratif susceptible d'être lésé dans ses intérêts de façon suffisamment directe et certaine par sa passation ou ses clauses est recevable à former devant le juge du contrat un recours de pleine juridiction contestant la validité du contrat ou de certaines de ses clauses non réglementaires qui en sont divisibles (CE, 4 avril 2014, Département du Tarn-et-Garonne, 358994). Cette action devant le juge du contrat est également ouverte aux membres de l'organe délibérant de la Collectivité territoriale ou du groupement de Collectivités territoriales concerné ainsi qu'au représentant de l'Etat dans le département dans l'exercice du contrôle de légalité. Il résulte de ce principe que la délibération du 12 décembre 2014 ne peut être contestée qu'à l'occasion du recours en contestation de validité exercé contre l'avenant lui-même, et encore faudrait-il, dans cette hypothèse, que l'association justifie que cet avenant soit susceptible de léser de façon suffisamment directe et certaine ses intérêts.

En l'espèce, rien de tel. Tant l'association que les conseillers communautaires ont en effet opté pour la voie du recours pour excès de pouvoir contre la délibération approuvant l'avenant et autorisant le maire à le signer, les termes de la requêtes sont sans ambiguïté sur ce point, et les moyens invoqués sont typiquement ceux rencontrés en contentieux de l'excès de pouvoir.

Par ailleurs, la circonstance que le contrat initial ait été signé avant l'application de cette règle jurisprudentielle du 4 avril 2014 ne fait pas obstacle à ce que les avenants conclus après cette date soient à cette règle de présentation des requêtes éventuellement dirigées contre eux. Il s'agit en effet d'une règle de procédure, d'application immédiate, et un avenant constitue en soi un contrat, qu'il convient dès lors de soumettre aux règles de contestation dégagées par le Conseil d'Etat (TA Montreuil, 1er décembre 2015, M. Vacchieri, 1500920).

S'agissant de la requête de M. Bourquin, une tentative de sauvetage des conclusions a été amorcée dans les écritures en réplique à la fin de non-recevoir ainsi opposée, mais cette tentative est assez vaine. Pour deux raisons. La première tient à l'absence d'ambiguïté des termes de la requête introductive d'instance, qui tendent à l'annulation de la délibération du 12 décembre 2014, sans référence aucune aux pouvoirs qui pourraient être mis en œuvre par le juge du contrat. Ces conclusions ne sont d'ailleurs assorties que de moyens classiques de contentieux de l'annulation, sans la validité du contrat soit à proprement parler mise en cause.

La deuxième tient au positionnement particulier des conseillers communautaires par rapport au mode de publicité d'une telle délibération. Si l'on souscrit en effet à la thèse invoquée en réplique, selon laquelle la délibération aurait constitué un élément de l'avenant en ce sens que les clauses qui le constituent y ont été discutées, alors les conseillers communautaires sont réputés en avoir eu connaissance au jour de la séance. Dans ces conditions, à la date à laquelle les requérants ont procédé au repêchage de leurs conclusions, plus de deux mois s'étaient écoulés depuis la publicité qui leur a été faite des termes de cette délibération. Les conditions de la jurisprudence Tarn-et-Garonne sont suffisamment claires pour ne pas permettre, en conséquence, un tel rattrapage de l'erreur commise en invoquant initialement uniquement des conclusions à fin d'annulation.

Vous accueillerez donc la fin de non-recevoir ainsi opposée dans chacune des deux requêtes et les rejetterez pour ce motif.

PCMJC à ce qu'il soit donné acte du désistement de M. Tirole, au rejet des deux requêtes, et à la condamnation, dans la requête 1500072, de l'association des usagers de l'eau, et dans la requête 1500147, de M. Bourquin à verser chacun une somme de 800 euros à Pays de Montbéliard Agglomération d'une part et la société Véolia Eau d'autre part, en application des dispositions de l'article L. 761-1 du code de justice administrative. »

6.6 Pour mémoire, jugement du Tribunal Administratif de Besançon du 28 mars 2017 évoqué dans l'introduction du présent courrier :

« TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE BESANCON
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
N° 1500072
Association des Usagers de l'Eau

M. Duboz Rapporteur
AU NOM DU PEUPLE FRANÇAIS

Le tribunal administratif de Besançon, (2ème chambre)

M. Charret Rapporteur public

Audience du 7 mars 2017
Lecture du 28 mars 2017

39-08-01-01 C

Vu la procédure suivante :

Par une requête, enregistrée le 19 janvier 2015, complétée par un mémoire enregistré le 24 février 2017, l'Association des Usagers de l'Eau., représentée par son président, demande au tribunal d'annuler la délibération du 12 décembre 2014 par laquelle le conseil de la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard a décidé d'approuver l'avenant n° 7 du contrat signé en 1992 avec CGE-VEOLIA et permettant la poursuite de ce contrat jusqu'à son terme.

Elle soutient que :

- *la commission consultative des services publics aurait dû être consultée à l'occasion de l'avenant critiqué ;*
- *le comité technique paritaire aurait dû être saisi pour donner son avis sur le sort du personnel concerné ;*
- *les convocations des élus de la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard ne sont pas régulières en ce qu'elles portaient la signature de M. Marcel Bonnot en qualité de député du Doubs et non pas en qualité de président de cette instance.*

Par un mémoire en défense enregistré le 5 août 2015, complété le 28 février 2017, la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard, représentée par Me Petit, conclut au rejet de la requête et à la condamnation de l'Association des Usagers de l'Eau à lui verser la somme de 1 500 euros en application des dispositions de l'article L. 761-1 du code de justice administrative.

Elle soutient que :

- *la requête n'est pas recevable ;*
- *les moyens ne sont pas fondés.*

Par un mémoire enregistré le 20 février 2017, la société Veolia-Eau, représentée par Me Cabanes, conclut au rejet de la requête et à la condamnation de l'Association des Usagers de l'Eau à lui verser la somme de 2 000 euros sur le fondement des dispositions de l'article L. 761-1 du code de justice administrative.

Elle soutient que :

- *à titre principal, la requête est irrecevable s'agissant de son objet s'agissant d'un recours pour excès de pouvoir en matière contractuelle ;*
- *l'association ne justifie pas d'une quelconque lésion de ses intérêts de façon directe et certaine ;*
- *aucun des moyens invoqués n'est fondé.*

Vu les autres pièces du dossier ; Vu :

- *le code général des Collectivités territoriales ;*
- *le code de justice administrative.*

Les parties ont été régulièrement averties du jour de l'audience. Ont été entendus au cours de l'audience publique :

- *le rapport de M. Duboz, premier conseiller ;*
- *les conclusions de M. Charret, rapporteur public ;*
- *et les observations présentées par Me Petit pour Pays de Montbéliard Agglomération et par Me Michelin pour la société Veolia-Eau.*

Considérant ce qui suit :

1. La communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard a confié l'exploitation de ses services publics d'eau potable et d'assainissement à la Compagnie générale des Eaux, devenue depuis lors la société Veolia-Eau, par une convention du 28 juillet 1992 prenant effet au 1er janvier 1993, conclue pour une durée de trente ans. Par une délibération du 12 juillet 2013, le conseil communautaire a constaté la caducité, au-delà du 3 février 2015, du contrat de délégation et par une délibération du 15 novembre 2013 a décidé la reprise en régie de ce service à compter de cette même date du 3 février 2015. En marge d'une action contentieuse engagée par la société délégataire, des négociations ont été menées entre les deux contractants afin d'envisager la poursuite de la délégation sur la base du contrat initial. Par la délibération du 12 décembre 2014 attaquée, la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard a alors décidé de rapporter la délibération du 12 juillet 2013 et celle du 15 novembre 2013 de reprise en régie de la distribution de l'eau potable et de l'assainissement et elle a autorisé le président de la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard à signer un avenant n° 7 confirmant la durée de l'affermage telle qu'elle avait été fixée à l'article 5 de la convention initiale, mettant à la charge de Veolia Eau de nouveaux investissements, révisant certaines dispositions tarifaires applicables au service public d'eau potable et d'assainissement et actant du désistement de la société Véolia Eau des contentieux qu'elle avait engagés à l'encontre de la Collectivité. Par la présente requête, l'Association des Usagers de l'Eau a saisi le tribunal de la requête dans laquelle elle demande l'annulation pour excès de pouvoir de cette délibération.

Sur les conclusions à fin d'annulation :

2. Tout tiers à un contrat administratif susceptible d'être lésé dans ses intérêts de façon suffisamment directe et certaine par sa passation ou ses clauses est recevable à former devant le juge du contrat un recours de pleine juridiction contestant la validité du contrat ou de certaines de ses clauses non réglementaires qui en sont divisibles. Les requérants peuvent éventuellement assortir leur recours d'une demande tendant, sur le fondement de l'article L. 521-1 du code de justice administrative, à la suspension de l'exécution du contrat. Ce recours doit être exercé, y compris si le contrat contesté est relatif à des travaux publics, dans un délai de deux mois à compter de l'accomplissement des mesures de publicité appropriées, notamment au moyen d'un avis mentionnant à la fois la conclusion du contrat et les modalités de sa consultation dans le respect des secrets protégés par la loi. La légalité du choix du cocontractant, de la délibération autorisant la conclusion du contrat et de la décision de le signer, ne peut être contestée qu'à l'occasion du recours ainsi défini.

3 Il résulte de ce qui précède que l'Association des Usagers de l'Eau, tiers par rapport à la convention de délégation liant la communauté d'agglomération avec la société Veolia Eau, n'est pas recevable à demander au juge de l'excès de pouvoir l'annulation de la délibération du conseil communautaire en date du 12 décembre 2014 par laquelle a été autorisée la conclusion de l'avenant n° 7 à la convention de délégation et autorisant sa signature. Il s'en suit que sa requête doit être rejetée.

Sur les conclusions tendant à l'application des dispositions de l'article L. 761-1 du code de justice administrative :

4 L'Association des Usagers de l'Eau étant partie perdante à l'instance, il y a lieu, en application de ces dispositions, de la condamner au versement à la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard et à la société Véolia Eau d'une somme de 400 euros chacune au titre des frais exposés et non compris dans les dépens.

DECIDE :

Article 1er : La requête de l'Association des Usagers de l'Eau est rejetée.

Article 2 : L'Association des Usagers de l'Eau est condamnée à verser à la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard et à la société Véolia-Eau une somme de 400 euros chacune sur le fondement de l'article L. 761-1 du code de justice administrative.

Article 3 : Le présent jugement sera notifié à l'Association des Usagers de l'Eau, à la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard et à la société Véolia-Eau.

Délibéré après l'audience du 7 mars 2017 à laquelle siégeaient :

*M. Kolbert, président,
M. Duboz, premier conseiller, Mme André, conseiller.*

Lu en audience publique le 28 mars 2017

*Le rapporteur,
Le président,
H. Duboz
La greffière,
C. Quelos
Eric Kolbert*

La République mande et ordonne au préfet du Doubs en ce qui le concerne ou à tous huissiers de justice à ce requis en ce qui concerne les voies de droit commun contre les parties privées de pourvoir à l'exécution du présent jugement.

Pour expédition conforme, La greffière »

7. Sur les outils de gouvernance et de pilotage

La CRC affirme que « la gestion prévisionnelle de l'emploi des effectifs et des compétences n'existe pas » (p.50).

Je souhaite nuancer cette affirmation, en effet :

- a) Dans un souci de développer et d'approfondir cette GPEEC, tout en prévoyant son partage avec les syndicats et les élus, un consultant a été missionné, via le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT). Sa mission a débuté en 2016 par un état des lieux de l'ensemble des outils existants.
- b) Par ailleurs, une équipe dédiée à la GPEEC est identifiée au sein de la Direction des Ressources Humaines, avec un chef de service responsable des organigrammes, des recrutements, des formations et des évaluations ainsi que de la préparation des Comités Techniques (CT).
- c) Différents tableaux élaborés au sein de l'équipe GPEEC permettent d'identifier, service par service, les enjeux à venir concernant les départs prévisibles, compte tenu des marges de choix dont dispose toutefois chaque agent pour déterminer le moment de sa retraite.

Evoquer, comme le fait la chambre, une absence de « preuve tangibles » (p.50) revient à négliger le caractère pourtant matériel et réel de la mission entamée avec le CNFPT, l'existence d'une équipe dédiée, comme son travail ou les outils qu'elle a mis en place. Cette remarque s'avère ainsi infondée.


Par ailleurs, la Chambre observe (p.49) que « les objectifs généraux, comme ceux qui sont déclinés au niveau de chaque service, n'ont pu être dégagés avec clarté ».

Je souhaite souligner, qu'existent des objectifs généraux annuels, définis par la Direction Générale des Services, puis déclinés ensuite à l'échelle de chaque pôle, direction ou service dans le cadre de la procédure d'entretien professionnel. Cet aspect-là s'avère en fait très formalisé ; à cet effet, je vous joins les objectifs généraux de 2015, de 2016 et de 2017 (cf. annexe n°8 comportant les notes de la Directrice Générale des Services transmettant aux directeurs et aux évaluateurs les objectifs généraux de l'année à venir, ainsi que lesdits objectifs).

La Chambre observe aussi (p. 50) que : « le fonctionnement de la chaîne hiérarchique méritait également d'être formalisé ».

Cette affirmation, selon laquelle la chaîne hiérarchique n'est pas formalisée, s'avère inexacte. En effet, les organigrammes validés en Comité Technique sont accessibles à l'ensemble des agents et retracent très clairement la chaîne hiérarchique. Ils ont d'ailleurs été largement revus en 2015 et 2016, tant au plan général que pour la plupart des directions. Il n'y a donc pas d'ambiguïté sur ce point.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Président, mes salutations très distinguées.

Le Président,

Charles DEMOUGE

Réponses aux observations de la CRC du 9 mai 2017

LISTE DES ANNEXES

Sur les transports en commun et le projet Evolity

- **Annexe 1** : Validation par le Comité de Pilotage du THNS du 27 mai 2016 de la prospective financière sur les transports (dont THNS)

Sur la DSP de l'Eau et de l'Assainissement

- **Annexe 2** : Extrait de l'avis du Directeur Régional des Finances Publiques sur les conséquences indemnitaires de la rupture du contrat avant son terme
- **Annexe 3** : Courriers du Président de l'Agglomération à l'attention du Cabinet SP 2000 (9 décembre et 24 juillet 2014)
- **Annexe 4** : Programmation pluriannuelle des investissements votée en Conseil de Communauté le 12 décembre 2014
- **Annexe 5** : Etude des Cabinets
 - MATHARAN.PINTAT (2008)
 - SP 2000 (2008)
 - Rapport KERVILER, Expert-comptable, Commissaire aux Comptes, Expert agréé par la Cour de Cassation (2014)
- **Annexe 6** : Conclusion de la commission tripartite (du 2 mars 2011)
- **Annexe 7** : avis de la Directrice Régionale des Finances Publiques autorisant la poursuite du contrat jusqu'à son terme

Sur les outils de gouvernance et de pilotage

- **Annexe 8** : Notes de la Directrice Générale des Services transmettant aux directeurs et aux évaluateurs les objectifs généraux de l'année à venir, ainsi que lesdits objectifs (pour 2015, 2016 et 2017)