



Dijon, le 6 juillet 2017

**Le président**

PVH/JO/FB

RECOMMANDE AVEC  
AVIS DE RECEPTION

**Réf.** : 17-ROD2-CD-04

P.J. : 1 rapport

**Objet** : notification du rapport d'observations définitives et de ses réponses

Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de la Communauté d'Agglomération du Pays de Montbéliard (PMA) concernant les exercices 2011 et suivants ainsi que les réponses qui y ont été apportées.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et les réponses seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Par ailleurs je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et les réponses jointes sont transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental ou, le cas échéant, régional des finances publiques.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que *« dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes »*.

Il retient ensuite que « *ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9* ».

Dans ce cadre, vous voudrez bien notamment préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.

**Pierre VAN HERZÈLE**

Chambre régionale  
des comptes  
Bourgogne-Franche-Comté



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES**

**ETABLI A LA SUITE DE L'EXAMEN DE**

**LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION**  
**DU PAYS DE MONTBÉLIARD (PMA)**

*(Département du Doubs)*

**EXERCICES 2011 ET SUIVANTS**

-----

Chambre régionale  
des comptes  
Bourgogne-Franche-Comté



La chambre régionale des comptes Bourgogne-Franche-Comté a examiné la gestion de la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard (PMA), pour les exercices 2011 et suivants.

Conformément aux dispositions de l'article R. 241-2 du code des juridictions financières, le président de la chambre a informé Monsieur Marcel Bonnot, président en fonctions en juin 2015, de l'ouverture du contrôle par courrier du 12 juin 2015. MM. Pierre Moscovici et Jacques Hélias, ordonnateurs précédemment en fonctions sur la période contrôlée, ont également été informés de ce contrôle.

A la suite de la démission de M. Marcel Bonnot, M. Charles Demouge, nouveau président élu en septembre 2015, a été informé, par lettre du 15 octobre 2015, du contrôle en cours.

Conformément aux dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières, la chambre s'est attachée, compte tenu des objectifs fixés par l'organe délibérant de la collectivité, à évaluer les résultats obtenus et à apprécier l'économie des moyens mis en œuvre, tout en s'assurant de la régularité des actes de gestion correspondants.

Les entretiens de fin de contrôle prévus à l'article L. 243.1 du code précité ont eu lieu le 21 mars 2016 avec MM. Bonnot puis Demouge et le 3 mai 2016 avec M. Moscovici. Malgré plusieurs relances, M. Hélias n'a pas répondu aux sollicitations de la chambre.

Dans sa séance du 23 juin 2016, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été communiquées, dans leur intégralité à :

- Monsieur Charles Demouge, ordonnateur en fonction. Une réponse est parvenue à la chambre par courrier enregistré au greffe le 15 décembre 2016 ;
- Monsieur Marcel Bonnot, ordonnateur précédent. Une réponse est parvenue à la chambre le 15 décembre 2016 ;
- Monsieur Jacques Hélias, ordonnateur précédent. Aucune réponse n'est parvenue à la chambre ;
- Monsieur Pierre Moscovici, ordonnateur précédent. Aucune réponse n'est parvenue à la chambre.

Sous forme d'extraits le concernant à :

- Monsieur le directeur général de la société VEOLIA EAU. Une réponse est parvenue à la chambre par courrier enregistré le 23 décembre 2016. A leur demande, les représentants de la société Véolia ont été entendus par la chambre le 22 février 2017.

Après avoir examiné ces réponses, la chambre, lors de sa séance du 30 mars 2017, a arrêté les observations définitives reproduites ci-après.

# SOMMAIRE

<b>1. SYNTHÈSE .....</b>	<b>5</b>
<b>2. RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET RAPPELS DU DROIT DE LA CHAMBRE .....</b>	<b>7</b>
<b>3. LA PRÉSENTATION DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DU PAYS DE MONTBELIARD .....</b>	<b>8</b>
<b>4. LES SUITES DU PRÉCEDENT CONTRÔLE DE LA CHAMBRE .....</b>	<b>8</b>
<b>5. LA FIABILITÉ DES COMPTES .....</b>	<b>8</b>
5.1. La sincérité des recettes et des dépenses prévisionnelles.....	8
5.2. Des restes à réaliser non justifiés et des résultats erronés .....	9
5.2.1. Des restes à réaliser non justifiés .....	9
5.2.2. Des résultats erronés.....	10
5.3. La comptabilisation de la dette du budget principal et des budgets annexes.....	12
5.4. La gestion des immobilisations.....	13
5.4.1. l'achèvement des travaux .....	13
5.4.2. Les opérations d'aménagement– Les zones d'aménagement concertées.....	14
5.5. Des imputations budgétaires incorrectes.....	15
<b>6. L'ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE SUR LA PÉRIODE 2011-2015.....</b>	<b>16</b>
6.1. Préambule.....	16
6.2. La situation financière du budget principal.....	17
6.2.1. Les produits et les charges de fonctionnement.....	17
6.2.2. Les produits de gestion .....	18
6.2.3. Les ressources fiscales propres.....	18
6.2.4. Les ressources institutionnelles.....	20
6.2.5. Les charges de gestion .....	21
6.2.6. La formation de l'autofinancement .....	21
6.2.7. Le financement des investissements .....	24
6.3. La dette du budget principal.....	24
6.4. La dette consolidée (budget principal et budgets annexes).....	26
6.5. La situation financière des budgets annexes.....	26
6.6. Conclusion sur l'analyse financière.....	26

<b>7. LES TRANSPORTS EN COMMUN : LE PROJET EVOLITY .....</b>	<b>27</b>
7.1. Situation financière du budget annexe des « transports urbains ».....	27
7.1.1. La formation de l'autofinancement .....	27
7.1.2. Le financement des investissements .....	28
7.1.3. Le fonds de roulement .....	29
7.2. L'exploitation du réseau .....	29
7.3. De Cadencité à Evolity.....	30
7.4. Les contraintes du service public des transports urbains .....	32
<b>8. LES RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>32</b>
8.1. Les effectifs.....	32
8.2. La masse salariale .....	33
8.3. La réorganisation des services. ....	34
8.4. La mutualisation.....	34
8.5. Le temps de travail.....	36
8.6. Les heures supplémentaires et complémentaires .....	37
8.6.1. Les heures supplémentaires effectuées au-delà de la limite légale .....	37
8.6.2. Les heures supplémentaires ne correspondant pas au service fait .....	38
8.6.3. Les agents à temps partiel ou à temps non complet et les heures supplémentaires .....	38
8.6.4. L'organisation du service collecte des déchets .....	39
8.7. L'absentéisme.....	40
8.7.1. Données globales .....	40
8.7.2. L'évolution des arrêts maladie ordinaire de très courte durée.....	41
8.7.3. Les mesures mises en place afin de prévenir les accidents de travail .....	41
<b>9. LE CONSERVATOIRE.....</b>	<b>42</b>
9.1. L'activité du conservatoire .....	42
9.2. Les priorités de l'équipe dirigeante .....	43
9.2.1. Recherche d'un financement complémentaire .....	43
9.2.2. Recherche d'une reconnaissance des actions menées par la formalisation et le conventionnement	45
<b>10. LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT.....</b>	<b>46</b>
10.1. L'évolution légale et jurisprudentielle .....	46
10.2. Les évolutions et remises en cause du contrat.....	46
10.3. La négociation engagée en 2014 entre PMA et VEOLIA.....	48
<b>11. LES OUTILS DE GOUVERNANCE ET DE PILOTAGE.....</b>	<b>49</b>

## 1. SYNTHÈSE

La communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard (PMA) regroupe, début 2017, 72 communes pour 142 000 habitants, emploie environ 600 agents. Elle présente un résultat cumulé agrégé négatif de 0,6 M€ et gère près de 209 M€ de dépenses chaque année. Elle exerce de nombreuses compétences ce qui en fait une communauté d'agglomération très intégrée.

Jusqu'en 2015, le conseil communautaire a approuvé des comptes qui n'étaient pas justes. Alors que le résultat global était excédentaire, des emprunts ont été inscrits en fin d'année, pour masquer le résultat déficitaire des budgets annexes de l'eau, de l'assainissement et des immeubles locatifs. Les résultats de ces budgets ont par ailleurs été surévalués, à défaut d'avoir intégré les dépenses obligatoires que sont les amortissements. Le toilettage de l'inventaire des biens immobilisés et la constitution des amortissements correspondants, entrepris fin 2015, devraient contribuer à une présentation plus sincère de la situation patrimoniale.

En matière financière, PMA a longtemps bénéficié du produit d'une taxe professionnelle dynamique, puisqu'en 2009, elle représentait 63 % des recettes réelles, ce qui lui a permis de développer une culture de projets. La crise économique, puis la réforme de la taxe professionnelle ont modifié la composition de ses ressources, qui se rigidifient et diminuent de manière constante, contraignant PMA dans ses choix stratégiques et l'obligeant à rompre avec sa culture antérieure de priorité donnée à un fort investissement.

L'ajustement repose principalement sur les dépenses de fonctionnement, en diminution, et sur le recours plus massif à l'emprunt. L'épargne a, ainsi, été divisée par deux, mais se situe encore dans la moyenne des communautés d'agglomération françaises. Cette situation, encore confortable, devrait se dégrader avec le financement, pour près de 75 M€, des infrastructures liées au projet de transport à haut niveau de service, dénommé Cadencité puis Evolity. Nonobstant la refonte du périmètre de ce projet à la fin de l'année 2014, son coût total reste élevé (120 M€ TTC) et dépourvu de tout plan de financement global. La réalisation mi 2016 d'une analyse financière prospective du budget annexe transports urbains sur la période 2016-2024 vient cependant pallier pour partie, mais tardivement cette absence de plan de financement en permettant à la communauté d'agglomération d'évaluer, avec plusieurs scénarii, l'impact de cette opération sur le budget du transport urbain.

Quelques marges de manœuvre sont possibles sur les dépenses de personnel, avec la redéfinition des cycles de travail, fondée sur le respect du temps de travail légal de 1 607 heures et non de 1 583 heures, dont le coût représente près de 350 000 €, soit l'équivalent de huit agents par an. Cette réorganisation devrait entraîner une baisse très sensible des heures supplémentaires indûment versées dès lors que la durée légale du temps de travail n'est pas respectée. La mutualisation des services, balbutiante alors qu'elle est obligatoire depuis 2015, pourrait également contribuer à dégager des économies.

Le conseil communautaire devra revoir certains éléments du contrat de délégation de service public de transport dont l'échéance a été repoussée au 30 juin 2017, et notamment le montant de la contribution financière forfaitaire versée au délégataire, dont le financement a été en partie assuré par le relèvement au taux plafond du versement transport. Il devra également intégrer davantage les résultats et la performance du réseau.

Une collaboration accrue en ce domaine avec l'aire belfortaine pourrait permettre d'améliorer l'efficacité économique des deux réseaux.

La renégociation du contrat de délégation du service de l'eau potable et de l'assainissement, intervenue en décembre 2014, emporte poursuite de son exécution pour 8 années supplémentaires et entraîne une diminution immédiate du tarif de l'eau de 0,33 €/m<sup>3</sup> <sup>1</sup>.

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 jusqu'en 2022, n'a pas été adoptée dans des conditions régulières au sens des dispositions de l'article L. 1411-2 du CGCT.

---

<sup>1</sup> Pour une facture type de 120 m<sup>3</sup>

## **2. RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET RAPPELS DU DROIT DE LA CHAMBRE**

**RAPPEL DU DROIT n° 1 :** La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de se conformer aux dispositions de l'article R. 2311-11 du CGCT relatives à la définition des restes à réaliser et à celles de l'article L. 2224-1 du CGCT qui prévoit la nécessité d'équilibrer les budgets à caractère industriel et commercial.

**RAPPEL DU DROIT n° 2 :** En vertu de l'article L. 5211-39-1 du CGCT, la chambre demande au président de la communauté d'agglomération d'élaborer et d'adopter un schéma de mutualisation dans les meilleurs délais.

**RAPPEL DU DROIT n° 3 :** La chambre demande au président de PMA de respecter les dispositions prévues à l'article 11 du décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 et à l'article 1<sup>er</sup> du décret du 25 août 2000 relatives à la durée légale du travail.

**RAPPEL DU DROIT n° 4 :** La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de respecter les dispositions prévues par le décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 relatives aux versements des indemnités horaires pour travaux supplémentaires.

**RECOMMANDATION n° 1 :** La chambre recommande au président de la communauté d'agglomération de présenter à l'assemblée délibérante, dans un souci de transparence, les résultats économiques réels des budgets annexes.

**RECOMMANDATION n° 2 :** La chambre encourage le président de la communauté d'agglomération à finaliser le travail engagé de réaffectation des emprunts pour le budget annexe de l'immobilier locatif. Elle l'invite également à comptabiliser directement à chaque budget, principal ou annexe, la dette pour la part qui le concerne.

**RECOMMANDATION n° 3 :** La chambre invite le président de la communauté d'agglomération à poursuivre les travaux de mise à jour de l'inventaire et constituer les amortissements correspondants afin de présenter une situation patrimoniale sincère.

**RECOMMANDATION n° 4 :** La chambre invite le président de PMA à créer un budget annexe dédié par zone d'aménagement.

**RECOMMANDATION n° 5 :** La chambre invite le président de PMA à respecter les imputations comptables relatives aux différentes catégories de dette, en sorte de disposer d'une information complète sur le niveau réel de son encours.

**RECOMMANDATION n° 6 :** La chambre recommande au président de PMA 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.

**RECOMMANDATION n° 7 :** La chambre recommande au président de PMA de mettre en place des outils de pilotage accompagnant l'action des chefs de service et de pôle et clarifiant le rôle de chacun.

### **3. LA PRESENTATION DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DU PAYS DE MONTBELIARD**

La communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard (PMA dans la suite du rapport), dénommée depuis septembre 2010, « Pays de Montbéliard Agglomération » (PMA), rassemble 72 communes et 142 000 habitants. Elle comprend non pas une ville centre mais 3 pôles urbains, Montbéliard, Audincourt et Valentigney dont la population s'élève respectivement à près de 25 700 habitants, 14 600 habitants et 10 300 habitants.

Au 31 décembre 2015, l'organisme compte un peu plus de 600 agents et gère 5 budgets, un budget principal et 4 budgets annexes pour près de 209 M€ de dépenses en 2015.

La communauté d'agglomération adhère au syndicat mixte de l'aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt-Delle, à l'établissement public territorial du bassin Saône-et-Loire, au syndicat mixte de l'aérodrome du Pays de Montbéliard, et à l'Agence foncière du Doubs.

### **4. LES SUITES DU PRÉCEDENT CONTROLE DE LA CHAMBRE**

Dans ses deux précédents rapports d'observations définitives en date respectivement du 15 décembre 2005 et du 28 mars 2011, la chambre concluait à la faiblesse persistante de la redevance versée par la société anonyme sportive professionnelle (SASP) du club Sochaux Montbéliard pour l'occupation du stade.

La chambre relève, une nouvelle fois, que les modalités de calcul de la redevance n'ont toujours pas été modifiées, étant précisé que le club a été cédé, en juillet 2015, à 100 % au groupe chinois Ledus.

Elle réitère, donc, sa demande de revoir le montant de la redevance.

### **5. LA FIABILITE DES COMPTES**

#### **5.1. La sincérité des recettes et des dépenses prévisionnelles**

Au cours du contrôle précédent, la chambre avait invité l'organisme à améliorer la sincérité de ses prévisions budgétaires ainsi que ses taux d'exécution. La chambre constate, que depuis le précédent contrôle, le taux de réalisation des dépenses de fonctionnement et d'équipement s'est amélioré, passant respectivement de 90 % en 2011 à 98 % en 2014 et de 63 % à 76 % sur la même période.

PMA a recours à la procédure des autorisations de programme et crédits de paiement (AP-CP) pour une partie de ses dépenses d'équipement. En 2014, près de la moitié (47,4 %) des dépenses et subventions d'équipement relevait d'AP-CP.

## 5.2. Des restes à réaliser non justifiés et des résultats erronés

### 5.2.1. Des restes à réaliser non justifiés

Aux termes de l'article R. 2311-11 du code général des collectivités territoriales (CGCT), « les restes à réaliser de la section d'investissement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées non mandatées, et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre ».

Si les restes à réaliser en dépenses d'investissement sont conformes à la réglementation ci-dessus rappelée, les emprunts inscrits en restes à réaliser en recettes des budgets annexes de l'assainissement, des transports urbains et des services de l'immobilier locatif, ne le sont pas. Inscrits pour un montant total de 1,3 M€ en 2011, 6,3 M€ en 2012, 5 M€ en 2013, 4 M€ en 2014 et 2,2 M€ en 2015 (cf. tableau n° 1 ci-dessous), ces restes à réaliser ne correspondent pas, hormis les emprunts inscrits à partir de 2013 au budget des transports urbains, à une recette certaine dès lors qu'ils ne reposent sur aucun engagement d'un établissement prêteur.

Cette pratique est fondée, selon l'organisme, par la volonté d'équilibrer les budgets annexes (tableau 2 ci-dessous).

La chambre relève que le montant des emprunts « d'équilibre » inscrits à tort en restes à réaliser sur les budgets annexes, hors celui des transports urbains à partir de 2013, correspond au déficit annuel de chaque budget annexe (cf. annexe 2). Les données budgétaires de l'année 2015, reçues en fin de contrôle, démontrent la persistance de cette pratique sur les budgets annexes de l'assainissement (1,2 M€) et de l'immobilier locatif (0,95 M€). Pour le budget annexe de l'immobilier locatif, la communauté d'agglomération indique avoir procédé à l'annulation du report de ces restes à réaliser d'emprunt non justifiés dans une décision modificative d'octobre 2016. Cette pratique comptable est toutefois peu orthodoxe.

Le résultat déficitaire du budget annexe de l'assainissement est masqué par ces restes à réaliser non justifiés, sans lesquels il serait en déséquilibre budgétaire. La chambre rappelle que les résultats du budget annexe de l'assainissement, qui est un service public industriel et commercial, doivent être équilibrés conformément aux dispositions de l'article L. 2224-1 du CGCT.

Tableau n° 1 : Les restes à réaliser en matière d'emprunt

ANNEES	En euros IMPUTATION	EN RECETTES				
		BA Eau	BA Assainissement	Ba transports urbains	BA services immobiliers	TOTAL RECETTES
2011	c/1678 Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	0	73 000	1 200 000	0	1 273 000
2012	c/1678 Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	0	710 426	3 774 000	1 800 000	6 284 426
2013	c/1678 Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	0	537 922	2 570 000	1 900 000	5 007 922
2014	c/1678 Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	30 000	1 400 000	1 200 000	1 400 000	4 030 000
2015	c/1678 Emprunts et dettes assortis de conditions particulières	0	1 200 000	0	950 000	2 150 000
2015	C/1644 Emprunts assortis d'une option sur tirage de trésorerie			6 800 000		

Source : comptes administratifs.

Tableau n° 2 : Les résultats cumulés avec les restes à réaliser hors emprunts non justifiés

Année 2014

2014 en euros					
Budgets	résultat cumulé hors restes à réaliser	Restes à réaliser	Résultat cumulé y compris restes à réaliser	dont emprunts d'équilibre non justifiés	Résultat cumulé y compris restes à réaliser, hors emprunts d'équilibre
Budget principal	9 085 680	-1 330 641	7 755 039	0	7 755 039
BA Eau	172 839	-171 324	1 515	30 000	-28 485
BA Assainissement	-1 428 677	1 459 159	30 482	1 400 000	-1 369 518
BA Transports urbains	260 790	-250 554	10 236	1 200 000	-1 189 764
BA Immobilier locatif	-640 994	680 615	39 621	1 400 000	-1 360 379

Source : comptes administratifs.

La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de cesser cette pratique sauf à se conformer aux dispositions de l'article R. 2311-11 du CGCT relatives à la définition des restes à réaliser.

**RAPPEL DU DROIT n° 1 : La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de se conformer aux dispositions de l'article R. 2311-11 du CGCT relatives à la définition des restes à réaliser et à celles de l'article L. 2224-1 du CGCT qui prévoit la nécessité d'équilibrer les budgets à caractère industriel et commercial.**

### 5.2.2. Des résultats erronés

En application de l'article R. 2311-11 du CGCT, « le besoin de financement constaté à la clôture de l'exercice est constitué du solde d'exécution corrigé des restes à réaliser ». Or ce besoin de financement conditionne l'affectation du résultat, conformément à l'article R. 2311-12 du même code qui prévoit que « lorsque le résultat cumulé de la section de fonctionnement est excédentaire, il est affecté en priorité, en réserve, pour la couverture du besoin de financement de la section d'investissement apparu à la clôture de l'exercice précédent ; pour le solde, en excédent de fonctionnement reporté ou en dotation complémentaire en réserves ».

En l'espèce, le besoin de financement de la section d'investissement des budgets annexes a été déterminé en prenant en compte les restes à réaliser en recettes injustifiés, ce qui a entraîné une sous-évaluation systématique du besoin de financement et une affectation erronée du résultat de fonctionnement. A titre d'exemple, le besoin de financement du budget annexe des transports urbains présenté au conseil communautaire s'élevait, à la clôture de l'exercice 2011, à 2 094 467,15 € et le résultat de fonctionnement à 2 304 676,94 €. Le conseil communautaire a affecté l'excédent de fonctionnement à hauteur de 2 094 467,15 € en couverture du « déficit d'investissement » et le solde, soit 210 209,79 €, a été reporté en recettes en section de fonctionnement.

Tableau n° 3 : Détermination du résultat 2011 du budget annexe « transports urbains »  
tel que constaté par PMA

	RESULTAT CUMULE DE au 31/12/2011	SOLDE DES RAR (emprunt d'équilibre inclus)	RESULTAT NET au 31/12/2011
Investissement	-1 886 795,30	-207 671,85	-2 094 467,15
Fonctionnement	2 304 676,94		2 304 676,94

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats.

Cette affectation aurait été différente si les restes à réaliser en recettes avaient été sincères. Ainsi, après retrait des « emprunts d'équilibre » inscrits en restes à réaliser en recettes pour 1,2 M€, le besoin de financement aurait dû s'élever à 3 294 467,15 € (au lieu de 2 094 467,15 €,) et le résultat de fonctionnement, qui ne couvrait pas ce « déficit », être affecté en totalité à la couverture de ce solde déficitaire.

Tableau n° 4 : Détermination du résultat 2011 du budget annexe  
« transports urbains » corrigé

	RESULTAT CUMULE DE au 31/12/2011	SOLDE DES RAR (hors emprunt d'équilibre)	RESULTAT NET au 31/12/2011
Investissement	-1 886 795,30	-1 407 671,85	-3 294 467,15
Fonctionnement	2 304 676,94		2 304 676,94

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats.

En conséquence, aucun montant n'aurait dû être reporté en fonctionnement.

Un raisonnement identique peut être tenu pour l'affectation des résultats 2012 du budget annexe des transports urbains (cf. annexe n° 2) et l'affectation des résultats 2013 du budget annexe de l'immobilier locatif (cf. annexe n° 2).

La chambre relève que la majoration non justifiée des restes à réaliser en recettes des budgets annexes (hormis le budget annexe de l'eau jusqu'en 2013 et le budget annexe « transports urbains » en fin de période) a eu pour conséquence de présenter au conseil communautaire des résultats excédentaires alors qu'en réalité, ils étaient déficitaires. De fait, le déficit récurrent de ces budgets annexes a été masqué.

Si, malgré ces déficits, le résultat global n'est pas déficitaire au sens de l'article L. 1612-14 du CGCT, la chambre demande au président de la communauté d'agglomération de présenter chaque année, au conseil communautaire, des résultats justes, en sorte que ce dernier soit informé de la situation financière réelle de chaque budget.

**RECOMMANDATION N° 1 : La chambre recommande au président de la communauté d'agglomération de présenter à l'assemblée délibérante, dans un souci de transparence, les résultats sincères des budgets annexes.**

### **5.3. La comptabilisation de la dette du budget principal et des budgets annexes**

L'antépénultième rapport de la chambre, qui portait sur la période 1999-2004, avait relevé une forte imbrication entre le budget principal et les budgets annexes, notamment pour le recours à l'emprunt. Cette pratique ne permettait pas d'avoir une vision globale de la situation financière de la collectivité sans procéder à un retraitement comptable des mouvements inter-budgets. La chambre demandait de présenter, lors du vote du budget, des documents consolidés permettant d'avoir cette vue d'ensemble.

Les états de la dette annexés aux comptes administratifs de chaque budget de PMA sont scindés en plusieurs rubriques faisant intervenir les notions de dette directe, dette récupérable, dette globalisée et dette nette. La dette directe correspond aux contrats d'emprunts souscrits par la collectivité auprès d'établissements bancaires majoritairement affectés sur le budget principal et partiellement sur les budgets annexes. Des prêts de l'agence de l'eau sont également comptabilisés dans cette rubrique et concernent le budget principal et les budgets annexes de l'eau et de l'assainissement.

La dette récupérable (comptes 2763 et 2764 « créances sur collectivités et personnes de droit privé ») correspond à des emprunts souscrits par PMA, mais qui font l'objet de remboursements soit par une personne de droit privé, soit par les budgets annexes vers le budget principal.

A l'inverse, la dette globalisée, qui concerne les seuls budgets annexes, retrace, pour lesdits budgets, les emprunts souscrits par PMA à leur profit.

La dette nette correspond à l'addition de la dette directe et de la dette globalisée, déduction faite de la dette récupérable.

La présentation de la dette de la communauté d'agglomération est complexe. Le budget principal ne comporte pas uniquement sa propre dette bancaire, mais également une partie de celle des budgets annexes. En 2011, 12,3 M€ de dette des budgets annexes étaient comptabilisés dans la dette du budget principal, 9,1 M€ en 2014 et 2,4 M€ en 2015. Ainsi, la dette bancaire du budget annexe de l'immobilier locatif et celle du budget annexe de l'eau sont totalement comptabilisées au budget principal, celle du budget annexe de l'assainissement est pour partie comptabilisée au budget principal et pour partie à son budget propre.

La comptabilisation de certains emprunts des budgets annexes au budget principal a pour conséquence le paiement des intérêts et du remboursement en capital par ce dernier. Les budgets annexes procèdent cependant au remboursement de ces dépenses, qui, au final, sont imputées sur les budgets concernés.

Cette présentation, qui oblige l'organisme à produire ces états annexes au compte administratif en autant d'exemplaires que de type de dette, ne permet pas de connaître immédiatement la dette bancaire du budget principal et celle des budgets annexes.

La comptabilisation de la dette propre à chaque budget permettrait une présentation claire des états réglementaires annexés au compte administratif et une lecture directe des dettes respectives du budget principal et des budgets annexes.

En 2015, les services de PMA ont engagé ce chantier en extrayant de la dette du budget principal une partie de la dette des budgets annexes et en l'affectant au budget annexe concerné. La dette des budgets annexes de l'eau et de l'assainissement est désormais imputée dans leurs propres comptes. Fin 2015, la dette du budget annexe de l'immobilier locatif reste toutefois au budget principal pour 2,4 M€.

Le budget annexe des transports urbains compte un encours de dette de 5 M€, à fin 2015 (aucune dette auparavant).

La chambre relève, en outre, que jusqu'en 2013, les dettes des budgets annexes envers le budget principal ont été comptabilisées au compte 167 « emprunts et dettes assortis de conditions particulières » au lieu du compte 168 « autres dettes » aux budgets annexes. A compter de 2014, l'imputation des dettes des budgets annexes envers le budget principal est correcte.

Cette comptabilisation erronée a eu pour conséquence d'augmenter de plus de 10 M€ l'encours de dette et le remboursement en capital de la dette des budgets annexes et du budget consolidé, dans les données des fiches financières de la direction générale des finances publiques (DGFIP).

La pratique de PMA nuit à l'appréciation globale de sa situation financière. Elle nécessite de nombreuses opérations de retraitement au niveau des intérêts de la dette, du remboursement en capital de la dette et du stock de dette du budget principal et des budgets annexes. Elle est également source d'erreurs d'imputation.

**RECOMMANDATION N° 2 : La chambre encourage le président de la communauté d'agglomération à finaliser le travail engagé de réaffectation des emprunts pour le budget annexe de l'immobilier locatif. Elle l'invite également à comptabiliser directement à chaque budget, principal ou annexe, la dette pour la part qui le concerne.**

La chambre prend acte de la volonté du président de la communauté d'agglomération, dans ses réponses aux observations provisoires, de poursuivre le travail de réaffectation des emprunts sur le budget annexe de l'immobilier d'entreprises, seul budget annexe encore concerné, et de comptabiliser toute nouvelle dette au budget correspondant.

## **5.4. La gestion des immobilisations**

### ***5.4.1. L'achèvement des travaux***

A la clôture de l'exercice 2014, subsiste dans l'état de l'actif du budget principal un montant très élevé de travaux en cours (160 M€), dont certains sont terminés et mis en service, comme le complexe sportif et culturel « l'Axone », de plus de 20 M€, qui a ouvert ses portes en avril 2009. Plus de 80 % des 160 M€ portent sur des opérations démarrées entre 2001 et 2010.

Pour les budgets annexes (cf. annexe n° 3), hormis pour celui de l'immobilier locatif, aucune intégration d'immobilisations en cours n'a été effectuée depuis 2010 au moins. Au 31 décembre 2014, le stock d'immobilisations en cours s'élève à 26,5 M€ pour le budget annexe de l'eau, 26,6 M€ pour le budget de l'assainissement et 8,9 M€ pour le budget de l'immobilier locatif.

Environ 250 M€ auraient dû être intégrés sur l'ensemble des budgets à fin 2014.

En 2015, les services de PMA ont procédé à l'intégration de 143,3 M€ sur les 160,4 M€ d'immobilisations en cours qui figuraient à la clôture de l'exercice 2014 au budget principal. En revanche, aucune intégration n'a eu lieu sur les budgets annexes en 2015, PMA ne dégageant pas un autofinancement suffisant pour couvrir les amortissements nouveaux.

La chambre note que les biens, qui n'ont pas été intégrés, n'ont pu être amortis. Les dotations aux amortissements du budget principal et celles des budgets annexes de l'eau et de l'assainissement, services à caractère industriel et commercial (SPIC) devraient, par conséquent, augmenter assez significativement après régularisation. Elle rappelle que les amortissements pour ces budgets sont des dépenses obligatoires en application des dispositions de l'article R. 2321-1 du CGCT.

L'absence d'amortissement des immobilisations a eu pour conséquence, en majorant le résultat de la section de fonctionnement, de permettre à l'organisme de bénéficier de produits de fonctionnement dont, en réalité, il ne disposait pas. De plus, en ne procédant pas, selon les règles en vigueur, à l'amortissement d'une partie de ses immobilisations, PMA ne constitue pas les dotations nécessaires au renouvellement des biens, amputant d'autant sa capacité à renouveler ses actifs ultérieurement.

Pour que l'opération de toilettage de l'inventaire engagée soit complète, les services de l'organisme devront s'attacher à isoler, dans le compte approprié (compte 24), de chaque budget, les biens qui sont, soit mis à disposition dans le cadre d'un transfert de compétence à une autre entité, soit affermés ou concédés.

**RECOMMANDATION N° 3 : La chambre invite le président de la communauté d'agglomération à poursuivre les travaux de mise à jour de l'inventaire et constituer les amortissements correspondants afin de présenter une situation patrimoniale sincère.**

#### *5.4.2. Les opérations d'aménagement – les zones d'aménagement concertées*

- L'absence de budget annexe dédié

L'instruction budgétaire et comptable M14 applicable aux communes et aux établissements publics dispose que l'ensemble des activités d'aménagement, d'entretien et de gestion des zones d'aménagement doit être « *individualisé au sein d'un budget annexe afin de ne pas bouleverser l'économie du budget de la collectivité et individualiser les risques financiers de telles opérations qui peuvent être importants compte tenu de la nature de ces opérations et de leur durée.* »<sup>2</sup> L'instruction recommande de créer un budget annexe par zone aménagée, compte tenu du régime fiscal particulier de ces dernières : chaque opération de lotissement et d'aménagement de zone doit faire l'objet d'un secteur distinct pour l'application des droits à déduction et d'une déclaration de TVA également distincte.

En l'espèce, bien que les dépenses soient isolées au sein du budget principal, les opérations d'aménagement des lotissements du Charmontet (cumul des réalisations de cette opération de 1,26 M€ fin 2014), des Courts Cantons (1,1 M€ fin 2014) et de la zone d'aménagement concerté « Technoland » (35 M€) ne font pas l'objet d'un budget distinct. Par conséquent, les recettes issues de la vente des terrains ne sont pas isolées des autres recettes d'investissement, ce qui nuit à l'information de l'assemblée délibérante.

---

2 Instruction budgétaire et comptable M14 tome 2 partie 2.2.1.1

Par ailleurs, l'absence de budget annexe dédié ne permet pas le pilotage des opérations de lotissement fondé sur le suivi exact de la rentabilité ou le coût de chaque opération, pilotage pourtant indispensable compte tenu des enjeux financiers.

- Le non-respect de la comptabilité de stocks

L'instruction budgétaire et comptable M14 précise, par ailleurs, que « *ces biens, destinés à la vente, n'ont pas à être intégrés dans le patrimoine de la collectivité. Aussi les opérations correspondantes sont-elles décrites dans une comptabilité de stocks spécifique* »<sup>3</sup>. Pour les communes ou leur EPCI, la tenue d'une comptabilité de stocks pour ces opérations est obligatoire.

Les opérations relatives aux terrains aménagés sont comptabilisées en immobilisations au budget principal, ce qui est contraire au dispositif réglementaire et ne permet pas de retracer le cycle de production des lotissements réalisés.

La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de respecter l'instruction budgétaire et comptable M14 en matière de zone d'aménagement.

**RECOMMANDATION N° 4 : La chambre invite le président de PMA à créer un budget annexe dédié par zone d'aménagement.**

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur précise que le budget 2017 de la collectivité tiendra compte des observations et recommandations de la chambre, compte-tenu de la prise de compétence de l'agglomération nouvellement élargie sur les zones d'activités à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

## 5.5. Des imputations budgétaires incorrectes

La chambre a constaté que certaines charges ont été mal comptabilisées. Ainsi, figure à la clôture de l'exercice 2015, une somme de 260 000 € au compte 15151 « provisions pour perte de change ». Or, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, les provisions pour risques financiers sur des emprunts structurés ou complexes s'imputent au compte 1521 « provisions pour risques et charges sur emprunts ».

Les subventions versées par PMA à Réseau Ferré de France (RFF) dans le cadre du financement de la ligne à grande vitesse (LGV Branche Est (9,4 M€)) ont été imputées au compte 204164, compte qui concerne les subventions que le budget principal verse à ses propres budgets annexes à caractère industriel et commercial, au lieu du compte 20418 qui retrace les subventions versées par une collectivité à d'autres organismes publics.

---

3 Instruction budgétaire et comptable M14 tome 2 partie 3

Les subventions versées régulièrement par PMA à l'établissement public à caractère commercial (EPIC) « Le Moloco », dès lors qu'elles sont fréquentes ne devraient pas être imputées en charges exceptionnelles (compte 674 « subventions de fonctionnement exceptionnelles ») mais en charges à caractère courant au chapitre 65 (compte 657 « subventions de fonctionnement versées »).

Les redevances pour eaux pluviales et incendie versées à Véolia en application du contrat de délégation de service public pour le service de l'eau et de l'assainissement sont imputés en charges exceptionnelles (compte 674 « charges exceptionnelles »), au lieu de l'être en charges courantes de fonctionnement (compte 657 « autres charges de gestion courante-subventions de fonctionnement versées »).

La chambre invite le président de PMA à améliorer le contrôle des imputations comptables prévues par les dispositions de l'instruction M14 afin de délivrer une information fiable à l'assemblée délibérante.

## **6. L'ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE SUR LA PERIODE 2011-2015**

### **6.1. Préambule**

L'analyse financière du budget principal et des budgets annexes de PMA a été réalisée à partir du logiciel d'analyse financière ANAFI développé par les juridictions financières. Des différences peuvent être parfois constatées par rapport aux données des comptes de gestion et des comptes administratifs votés par le conseil communautaire. Ces différences tiennent principalement au fait que les titres émis sur les comptes de charges sont comptabilisés en atténuations des charges de fonctionnement et les mandats émis sur les comptes de produits, comptabilisés en atténuations des produits de fonctionnement. De ce fait, les dépenses et les recettes de fonctionnement diffèrent parfois de celles présentées aux comptes administratifs, ainsi que la capacité d'autofinancement brute. Par ailleurs, les opérations de cession sont comptabilisées en recettes d'investissement, les dépenses d'équipement sont présentées nettes des désinvestissements ou annulation de mandats, et comprennent, outre les subventions d'équipement en numéraire, les subventions d'équipement en nature (compte 2044).

Des comparaisons ont parfois été effectuées avec les communautés d'agglomération de la France entière. Elles sont toutefois à utiliser avec précaution, PMA étant plus intégrée que la moyenne des communautés d'agglomération avec un coefficient d'intégration fiscal de 0,457 contre 0,342 pour la moyenne et dispose d'un budget plus élevé que la moyenne (1,8 fois en 2014).

Les données définitives de l'exercice 2015 (comptes administratifs, comptes de gestion, logiciel d'analyse financière ANAFI) ont été connues en fin de contrôle. Ces données ont été intégrées dans la mesure du possible, mais n'ont pu être prises en compte en totalité. En effet, des discordances, parfois importantes, auraient nécessité un travail de retraitement, en lien avec l'organisme, qu'il n'a pas été possible de réaliser.

Sur la période examinée, la communauté d'agglomération dispose d'un budget principal et de 4 budgets annexes : service de l'eau, service de l'assainissement, des transports urbains et de l'immobilier locatif.

Tableau n° 5 : Dépenses du budget principal et des budgets annexes en 2014 et 2015

Dépenses en milliers d'€	Fonctionnement	% du total	Investissement	% du total	Total dépenses de fonctionnement + dépenses d'investissement	% du total
<b>ANNEE 2014</b>						
Budget principal :	121 968	84,5%	57 630	83,7%	179 598	84,3%
Budgets annexes à caractère administratif :						
-immobilier locatif	1 771	1,2%	1 943	2,8%	3 714	1,7%
Budgets annexes à caractère industriel et commercial :						
-budget annexe transports urbains	16 997	11,8%	4 467	6,5%	21 464	10,1%
-budget annexe eaux	1 034	0,7%	1 753	2,5%	2 787	1,3%
-budget annexe assainissement	2 501	1,7%	3 076	4,5%	5 577	2,6%
<b>TOTAL AGREGÉ TOUS BUDGETS 2014</b>	<b>144 272</b>	<b>100%</b>	<b>68 868</b>	<b>100%</b>	<b>213 140</b>	<b>100%</b>
- Flux réciproques entre B PL et BA :	1 211		970			
<b>=TOTAL CONSOLIDÉ TOUS BUDGETS 2014</b>	<b>143 062</b>		<b>67 898</b>		<b>210 960</b>	
<b>ANNEE 2015</b>						
Budget principal :	117 704	81,1%	31 235	45,4%	148 939	68,1%
Budgets annexes à caractère administratif :						
-immobilier locatif	6 790	4,7%	8 467	12,3%	15 257	7,0%
Budgets annexes à caractère industriel et commercial :						
-budget annexe transports urbains	17 018	11,8%	22 508	32,7%	39 526	18,1%
-budget annexe eaux	1 242	0,9%	1 988	2,9%	3 230	1,5%
-budget annexe assainissement	2 313	1,6%	9 352	13,6%	11 664	5,3%
<b>TOTAL AGREGÉ TOUS BUDGETS 2015</b>	<b>145 066</b>	<b>100%</b>	<b>73 549</b>	<b>100%</b>	<b>218 615</b>	<b>100%</b>

Sources : comptes administratifs ; comptes de gestion.

En 2015, avec des dépenses totales de 149 M€, le budget principal concentre 68 % des dépenses du budget agrégé de la communauté d'agglomération et le budget annexe « transports urbains », dont les dépenses totales s'élèvent à 39,5 M€, près de 18 %. Cette importance s'explique par les travaux d'investissement liés au déploiement de l'opération de transport à haut niveau de service. La part des autres budgets annexes, est plus marginale.

## 6.2. La situation financière du budget principal

### 6.2.1. Les produits et les charges de fonctionnement

Tableau n° 6 : Les produits et les charges de fonctionnement

en milliers d'€	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Recettes réelles de fonctionnement</b>	<b>128 887</b>	<b>131 394</b>	<b>126 866</b>	<b>123 173</b>	<b>119 686</b>
<i>variation annuelle</i>		1,9%	-3,4%	-2,9%	-2,8%
<b>Dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>110 005</b>	<b>112 193</b>	<b>111 829</b>	<b>110 602</b>	<b>106 950</b>
<i>variation annuelle</i>		2,0%	-0,3%	-1,1%	-3,3%
<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	<b>18 882</b>	<b>19 201</b>	<b>15 037</b>	<b>12 571</b>	<b>12 736</b>

Source : comptes administratifs 2011 à 2014 ; compte administratif provisoire 2015.

Sur la période 2011 à 2015, les recettes réelles de fonctionnement du budget principal ont diminué plus rapidement que les dépenses réelles de fonctionnement (7,1 % contre 2,8 %). Cet « effet ciseaux » a entraîné une baisse d'un tiers de l'autofinancement brut qui passe de 18,9 M€ à 12,7 M€.

### 6.2.2. Les produits de gestion

Tableau n° 7 : Les produits de gestion

en milliers d'€	2010 pour mémoire	% dans produits de gestion	2011	2012	2013	2014	2015	% dans produits de gestion	var 2011-2015
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	48 829	56%	11 520	18 415	13 611	14 153	15 335	19%	33,1%
+ Ressources d'exploitation	4 294	5%	4 947	3 958	4 281	3 647	5 017	6%	1,4%
<b>= Produits "flexibles" (a)</b>	<b>53 123</b>	<b>61%</b>	<b>16 467</b>	<b>22 373</b>	<b>17 891</b>	<b>17 800</b>	<b>20 352</b>	<b>25%</b>	<b>23,6%</b>
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	32 885	38%	43 464	45 981	43 260	41 091	37 129	46%	14,6%
+Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	745	1%	24 690	24 737	24 671	24 403	24 044	29%	-2,6%
<b>= Produits "rigides" (b)</b>	<b>33 630</b>	<b>39%</b>	<b>68 154</b>	<b>70 718</b>	<b>67 931</b>	<b>65 494</b>	<b>61 174</b>	<b>75%</b>	<b>10,2%</b>
<b>= Produits de gestion (a+b)</b>	<b>86 753</b>	<b>100%</b>	<b>84 621</b>	<b>93 092</b>	<b>85 822</b>	<b>83 294</b>	<b>81 525</b>	<b>100%</b>	<b>-3,7%</b>
<i>variation annuelle</i>			-2,5%	10,0%	-7,8%	-2,9%	-2,1%		

Source : logiciel d'analyse financière ANAFI d'après les comptes de gestion.

Après avoir progressé de 10 % entre 2011 et 2012, les produits de gestion diminuent régulièrement passant de 84,6 M€ en 2011 à 81,5 M€ en 2015. Cette diminution provient de la baisse de près de 7 M€ des produits versés par l'Etat « non compensés » par la hausse de 4 M€ du produit des impôts locaux et de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères.

### 6.2.3. Les ressources fiscales propres

Les ressources fiscales propres comprennent les impôts locaux et les taxes sur les activités de service et domaine (TEOM principalement), après reversements et restitutions sur impôts locaux.

Tableau n° 8 : Les ressources fiscales propres (nettes des restitutions)

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	var 11-15	VAM
Impôts locaux (c/731)	41 391	47 791	43 498	43 293	44 285	7,0%	1,7%
<i>dont produits de la fiscalité :</i>	39 910	47 791	43 498	43 293	44 285	11,0%	2,6%
<i>dont autres impôts locaux ou assimilés (régularisation compensation-relais) :</i>	1 481	0	0	0	0		
- Reversements et restitutions sur impôts locaux (c/739)	-35 648	-35 648	-36 325	-35 719	-35 648	0,0%	0,0%
<i>dont attribution de compensation</i>	-34 786	-34 786	-34 786	-34 786	-34 786	0,0%	0,0%
= Impôts locaux nets des restitutions	5 743	12 144	7 173	7 574	8 638	50,4%	10,7%
+ Taxes sur activités de service et domaine. TEOM droits de place	5 776	6 271	6 437	6 579	6 697	15,9%	3,8%
<b>= RESSOURCES FISCALES PROPRES (nettes des restitutions)</b>	<b>11 520</b>	<b>18 415</b>	<b>13 611</b>	<b>14 153</b>	<b>15 335</b>	<b>33,1%</b>	<b>7,4%</b>
<i>variation annuelle</i>		59,9%	-26,1%	4,0%	8,3%		

Source : logiciel d'analyse financière ANAFI d'après les comptes de gestion.

Le dynamisme des ressources fiscales provient du produit des impôts locaux et de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, en hausse respectivement de près de 4,3 M€ et 1 M€, tandis que l'attribution de compensation reversée par PMA à ses communes membres est stable, à 34,8 M€, en l'absence de nouveaux transferts de compétence.

L'augmentation du produit des impôts s'explique, pour 1,3 M€, par la perception de la taxe foncière sur les propriétés bâties, désormais perçue à la suite de la réforme fiscale appliquée pour la première fois en 2011, et par une hausse du produit de la taxe d'habitation (+ 0,9 M€) et de la cotisation foncière des entreprises (CFE) (+ 2,5 M€) en raison d'une augmentation de leurs taux.

Tableau n° 9 : Les impôts locaux

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	var 11-15	Var. annuelle moyenne
<b>IMPOTS LOCAUX</b>	<b>41 391</b>	<b>47 791</b>	<b>43 498</b>	<b>43 293</b>	<b>44 285</b>	<b>7,0%</b>	<b>1,7%</b>
<b>Contributions directes (c/7311) :</b>	<b>39 910</b>	<b>47 791</b>	<b>43 498</b>	<b>43 293</b>	<b>44 285</b>	<b>11,0%</b>	<b>2,6%</b>
<i>var. annuelle</i>		19,7%	-9,0%	-0,5%	2,3%	IIII	IIII
C/73111 Taxes foncières et d'habitation :	28 462	34 874	33 117	33 134	33 480	17,6%	4,1%
<i>Taxe d'Habitation (TH)</i>	12 065	12 693	13 000	13 035	NC		
<i>Taxe Foncière sur les propriétés Bâties (TFB)</i>	0	1 253	1 290	1 323	NC		
<i>Taxe Foncière sur les propriétés Non Bâties (TFNB)</i>	7	7	7	7	NC		
<i>Taxe Additionnelle Foncière sur les propriétés Non Bâties (TAFNB)</i>	83	82	78	76	NC		
<i>Cotisation Foncière des Entreprises (CFE)</i>	16 223	17 172	18 732	18 685	NC		
<i>Rôles supplémentaires de taxe professionnelle</i>	85	3 668	10	8	NC		
C/73112 Cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE) :	9 477	10 784	8 191	7 862	8 555	-9,7%	-2,5%
C/73113 Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom) :	1 536	1 654	1 708	1 786	1 730	12,6%	3,0%
C/73114 Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER) :	435	478	482	511	521	19,9%	4,6%
<b>Autres impôts locaux ou assimilés (c/7318) :</b>	<b>1 481</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>IIII</b>	<b>IIII</b>
(régularisation compensation relais)							

Sources : logiciel d'analyse financière ANAFI d'après les comptes de gestion ; fiches de situation financières DGFIP ; données de PMA.

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises, dont le taux est fixé au niveau national, connaît des évolutions erratiques. Son produit diminue de 0,9 M€ entre 2011 et 2015.

#### ● Les taux d'imposition

En 2012, l'ensemble des taux d'imposition a progressé d'environ 2 %, ce qui représente une augmentation des taux de 0,61 pour la cotisation foncière des entreprises (CFE), 0,19 pour la taxe d'habitation et 0,02 pour le foncier non bâti. Le taux de la taxe sur le foncier bâti a été fixé à 0,87 %. En 2013, seul le taux de CFE a légèrement progressé (augmentation de 0,24). Pour les années 2014 et 2015, les taux d'imposition ont été maintenus à leur niveau de 2013.

Tableau n° 10 : Les taux d'imposition

	2011	2012	2013	2014	2015
Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) :	24,81%	25,42%	25,66%	25,66%	25,66%
<i>variation annuelle</i>		2,46%	0,94%	0,00%	0,00%
Taxe d'habitation :	9,29%	9,48%	9,48%	9,48%	9,48%
<i>variation annuelle</i>		2,05%	0,00%	0,00%	0,00%
Taxe sur le foncier bâti :	0,00%	0,87%	0,87%	0,87%	0,87%
<i>variation annuelle</i>			0,00%	0,00%	0,00%
Taxe sur le foncier non bâti :	1,22%	1,24%	1,24%	1,24%	1,24%
<i>variation annuelle</i>		1,64%	0,00%	0,00%	0,00%

Source : délibérations annuelles du conseil de communauté.

Tableau n° 11 : **Comparaison des taux en 2014**

	2014		
	PMA	moy. nationale des CA	PMA / moy nationale
Taxe d'habitation (TH)	9,48%	8,80%	108%
Taxe sur le foncier bâti (TFB)	0,87%	1,54%	56%
Taxe sur le foncier non bâti (TFNB)	1,24%	3,69%	34%
Cotisation Foncière des Entreprises (CFE)	25,66%	26,91%	95%

Sources : délibérations annuelles du conseil communautaire ; fiches de situation financières DGFIP.

En 2014, le taux de la taxe d'habitation de PMA, de 9,48 %, est supérieur celui de la moyenne nationale. En revanche, ceux relatifs aux propriétés bâties et non bâties, ainsi que celui de la CFE, sont inférieurs à la moyenne nationale.

- La fiscalité reversée par l'Etat et les communes à PMA

L'année 2011 constitue la première année d'application de la nouvelle fiscalité locale. La réforme de la taxe professionnelle a entraîné une redéfinition du panier fiscal. Environ 50 % de la taxe professionnelle a été remplacée par deux mécanismes de garantie individuelle de ressources versés par l'Etat et sur lesquels l'organisme n'a pas de marge de manœuvre : la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) et le fonds national de garantie individuelle de ressources (FNGIR). A partir de 2012 a été instauré un mécanisme de péréquation « horizontale » entre collectivités (Fonds national de péréquation des recettes fiscales et Intercommunales-FPIC-).

PMA est bénéficiaire du FNGIR depuis 2011, à hauteur de 24 M€ environ, montant figé depuis 2013. A partir de 2012, PMA a, en revanche, été contributeur au FPIC à hauteur de 0,3 M€ en 2012 et 1,4 M€ en 2015 (cf. annexe 5). L'organisme anticipe une contribution au FPIC de 1,8 M€ en 2016.

#### 6.2.4. *Les ressources institutionnelles*

Avec un montant de 37,1 M€ en 2015, les ressources institutionnelles, dotations et participations de l'Etat principalement, ont baissé de près de 6,5 M€ entre 2011 et 2015, dont 4,5 M€ de dotation globale de fonctionnement égale à 16,6 M€ en 2015 (cf. annexe 5). PMA observe une nouvelle baisse de cette dotation à hauteur de 5,3 M€ en 2016. Les autres attributions de compensation versées par l'Etat sont également en diminution de près de 1,1 M€, 17 M€ en 2011 et 15,9 M€ en 2015.

La chambre constate qu'à l'instar des autres collectivités et organismes intercommunaux à fiscalité propre, la réforme de la taxe professionnelle a modifié, à partir de 2011, la composition et la marge de manœuvre de PMA. Les ressources institutionnelles et la fiscalité reversée (attribution de compensation notamment), sur lesquelles l'agglomération n'a pas de prise, représentent, à la fin de l'exercice 2015, 75 % des produits de gestion contre 38 % tandis que la part des ressources fiscales propres est ramenée de 56 % à 19 %.

L'année 2012 constitue une année atypique, avec un montant de produits de gestion particulièrement élevé (93 M€). Ce surplus de produits provient de 7 M€ de recettes conjoncturelles ou inhabituelles et 2 M€ de recettes stables ou de hausse de fiscalité.

### 6.2.5. Les charges de gestion

Tableau n° 12 : Les charges de gestion

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	var 11/15	VAM
Charges à caractère général	19 298	18 495	18 512	17 054	16 361	-15,2%	-4,0%
+ Charges de personnel (nettes des atténuations de charges)	26 110	26 049	26 154	26 671	25 512	-2,3%	-0,6%
+ Subventions de fonctionnement	11 988	11 299	10 863	10 211	9 782	-18,4%	-5,0%
+ Autres charges de gestion	7 491	7 864	7 946	8 104	7 737	3,3%	0,8%
<b>= Charges de gestion</b>	<b>64 887</b>	<b>63 707</b>	<b>63 474</b>	<b>62 040</b>	<b>59 393</b>	<b>-8,5%</b>	<b>-2,2%</b>
<i>variation annuelle</i>		-1,8%	-0,4%	-2,3%	-4,3%		

Source : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion.

Avec 59,4 M€ en 2015, les charges de gestion diminuent de 2,2 % en variation annuelle moyenne, tendance qui s'est accentuée en fin de période.

La baisse la plus significative porte sur les charges à caractère général et les subventions de fonctionnement (cf. annexe 5). Pour les premières, passées de 19,3 M€ en 2011 à 16,4 M€ en 2015, hormis une charge non récurrente de plus de 1 M€ en 2011, liée à la réparation de dommages occasionnés par des intempéries, l'effort a porté sur les dépenses de publicité, publications et relations publiques, qui ont été ramenées de 2,3 M€ à 1 M€ en 2015. En passant de 12 M€ en 2011 à 9,8 M€ en 2015, les subventions de fonctionnement témoignent de la recherche d'économies.

Les charges de personnel, nettes des atténuations de charges, ainsi que les autres charges de gestion, qui comprennent essentiellement les contributions au service départemental d'incendie sont restées stables.

S'élevant à 25,5 M€ en 2015 (26,1 M€ en 2011), les dépenses de personnel ont été contenues avec une baisse annuelle moyenne de 0,6 % sur la période, effort surtout sensible depuis 2015 (- 4,3 %).

Les charges de gestion sont de fait maîtrisées, voire en diminution pour certaines d'entre elles.

### 6.2.6. La formation de l'autofinancement

- L'excédent brut de fonctionnement

L'excédent brut de fonctionnement (EBF), constitué par l'excédent des produits sur les charges de gestion (hors produits et charges financiers et exceptionnels), permet d'apprécier les ressources dégagées sur les opérations de gestion courante d'une collectivité. En l'espèce, les produits de gestion ayant moins diminué que les charges de gestion sur la période 2011 à 2015 (- 3,7 % contre - 8,5 %), l'excédent brut de fonctionnement progresse de 12,2 %, de 19,8 M€ à 22,1 M€. L'année 2012 constitue une année atypique, avec un pic à 29,4 M€ qui trouve sa cause dans la hausse des produits de gestion.

L'excédent brut de fonctionnement, qui varie de 23,3 % à 31,6 % des produits de gestion sur la période, peut être considéré comme satisfaisant. Il représente 177 € par habitant en 2014 et 25,5 % des charges de gestion. Retraité des charges exceptionnelles mal imputées (cf. § 5.5), il ne représente plus, en 2014, que 136 € par habitant, soit 19,6 % des produits de gestion. Il reste toutefois supérieur à la moyenne constatée au niveau national, de 91 € par habitant.

● La capacité d'autofinancement brute (CAF brute)

La capacité d'autofinancement brute (CAF brute) représente l'excédent de fonctionnement utilisable pour financer le remboursement en capital de la dette et les opérations d'investissement, après prise en compte des résultats financiers et exceptionnels.

Le résultat financier est constitué pour l'essentiel par les intérêts des emprunts, lesquels comprennent une partie des intérêts des budgets annexes. Une part de la dette des budgets annexes est en effet comptabilisée dans le stock de la dette du budget principal (cf. § 5.3). Le tableau ci-après présente les charges financières du budget principal retraitées.

Tableau n° 13 : Les charges financières du budget principal

en milliers d'€	2010 pour mémoire	2011	2012	2013	2014	var 11-14	VAM	2015
<b>Charges financières c/66</b>	<b>1 956</b>	<b>3 023</b>	<b>4 226</b>	<b>3 627</b>	<b>3 748</b>	<b>24%</b>	<b>7%</b>	<b>2 663</b>
- remboursement d'intérêts emprunts transférés des BA (c/76233)	365	527	465	428	384	///	///	101
<b>= Charges financières du seul budget principal</b>	<b>1 590</b>	<b>2 496</b>	<b>3 761</b>	<b>3 199</b>	<b>3 364</b>	<b>35%</b>	<b>10%</b>	<b>2 562</b>
<i>variation annuelle</i>		57%	51%	-15%	5%			-24%
<b>En euro par habitant :</b>								
- PMA		25	35	30	31	24%	7%	
- PMA retraité (budget principal seul)		21	31	27	28	35%	10%	
- Communautés d'agglomération de la France entière		11	12	13	12	9%	3%	
<b>En % des charges réelles de fonctionnement :</b>								
- PMA retraité (budget principal seul)		3,4%	5,1%	4,4%	4,6%	///	///	
- Communautés d'agglomération de la France entière		3,4%	3,5%	3,8%	3,4%	///	///	

Sources : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion ; comptes de gestion ; données de PMA ; fiches de situation financière DGFIP.

Les charges financières du budget ont progressé de 35 % sur la période 2011 à 2014, en raison de l'augmentation de l'encours de dette en 2011 puis 2012. En 2014, dernière année de comparaison connue, elles représentaient 28 € par habitant et 4,6 % des charges réelles de fonctionnement contre 11 € par habitant et 3,4 % pour la moyenne des communautés d'agglomération.

En 2015, elles diminuent passant de 3,4 M€ en 2014 à 2,7 M€, en raison notamment d'un remboursement anticipé d'emprunt. Cette renégociation a cependant eu un coût de 235 milliers d'euros.

Tableau n° 14 : La CAF brute

	2011	2012	2013	2014	2015	var 11-15
<b>CAF brute en milliers d'€</b>	<b>14 911</b>	<b>20 208</b>	<b>13 409</b>	<b>11 531</b>	<b>12 506</b>	<b>-16,1%</b>
<i>variation annuelle</i>		35,5%	-33,6%	-14,0%	8,4%	
<b>CAF brute en euro/habitant :</b>						
- PMA	124	168	112	96		
- Moyenne des CA France entière :	87	86	87	74		
<b>Taux d'épargne brute (CAF brute / produits de fonct. réels) :</b>						
- PMA	17%	22%	15%	14%		
- Moyenne des CA France entière :	21%	20%	20%	17%		

Source : Logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion ; fiches de situation financières DGFIP.

A l'exception de l'année 2012, atypique, la capacité d'autofinancement se stabilise à environ 12 M€ en fin de période, après avoir enregistré une baisse de 16 % depuis 2011. Toutefois, avec 96 € par habitant en 2014, elle reste supérieure à la moyenne de 74 € constatée sur les communautés d'agglomération française. En revanche, le taux d'épargne brute, qui rapporte la CAF brute au total des produits de fonctionnement réels, est toujours resté inférieur à celui de la moyenne, à l'exception de l'année 2012. En 2014, il était de 14 % pour une moyenne de 17 %.

● La capacité d'autofinancement nette

Le remboursement en capital de la dette, qui permet le passage de la CAF brute à la CAF nette, a été recalculé pour tenir compte des emprunts revolving, comptabilisé à tort pour les années 2011 et 2012. L'annuité en capital de la dette du budget principal a également été retraitée, à l'instar des intérêts de la dette, pour tenir compte des annuités en capital des budgets annexes imputées partiellement sur le budget principal.

Tableau n° 15 : L'annuité en capital retraitée

en milliers d'€	2011	2012	2013	2014	2015	var 11 - 15	Variation annuelle moyenne
<b>Annuité en capital de la dette (source ANAFI et fiches DGFIP)</b>	<b>21 097</b>	<b>28 350</b>	<b>7 455</b>	<b>6 888</b>	<b>18 285</b>	///	
- Prêt revolving DEXIA (c/16441)	-17 583						
- Revolving BFT n°080187- remboursement anticipé temporaire (c/1645)		-13 000					
- Opération d'ordre -régularisation prêt CEBFC n°AN 0 96663 (c/16441)		-9 000					
<b>= Annuité en capital de la dette retraitée</b>	<b>3 514</b>	<b>6 350</b>	<b>7 455</b>	<b>6 888</b>	<b>18 285</b>	///	
- Annuités en capital récupérées sur BA (crédit c/27638)	-1 127	-1 035	-1 168	-836	-252		
<b>= Annuité en capital retraitée du budget principal</b>	<b>2 387</b>	<b>5 315</b>	<b>6 287</b>	<b>6 052</b>	<b>18 034</b>	<b>7,6</b>	<b>66%</b>
- dont remboursement anticipé de dette					11 500		
<b>=Annuité en capital retraitée du budget principal hors remboursement anticipé</b>	<b>2 387</b>	<b>5 315</b>	<b>6 287</b>	<b>6 052</b>	<b>6 534</b>	<b>2,7</b>	<b>29%</b>

Sources : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion ; comptes administratifs ; comptes de gestion ; données de PMA.

Le recours plus massif à l'emprunt sur la période 2009 à 2012 explique le quasi triplement de l'annuité en capital sur les années suivantes. Entre 2011 et 2012, elle a plus que doublé évoluant de 2,4 M€ à 5,3 M€, avant de se stabiliser à hauteur de 6 M€ environ de 2013 à 2015.

Tableau n° 16 : Capacité d'autofinancement nette retraitée

en milliers d'€	2011	2012	2013	2014	2015	var 11-15	VAM
<b>CAF brute</b>	<b>14 911</b>	<b>20 208</b>	<b>13 409</b>	<b>11 531</b>	<b>12 506</b>		<b>-4%</b>
- Annuité en capital de la dette retraitée	2 387	5 315	6 287	6 052	18 034		66%
<b>= CAF nette ou disponible retraitée</b>	<b>12 524</b>	<b>14 893</b>	<b>7 122</b>	<b>5 479</b>	<b>-5 528</b>		
CAF nette retraitée hors remboursement anticipé	12 524	14 893	7 122	5 479	5 972	-52%	-17%

Sources : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion ; comptes administratifs ; comptes de gestion ; données de PMA.

### **6.2.7. Le financement des investissements**

Dans son précédent rapport, la chambre avait relevé, sur la période 2005-2010, un niveau d'investissement élevé avec une moyenne annuelle de 41,4 M€ et un total de 248,3 M€ sur la période 2005 à 2010.

Entre 2011 et 2015, le rythme des dépenses d'investissement, tout en restant soutenu, s'est contracté avec une moyenne annuelle de 26 M€. Les dépenses d'équipement ont été très significativement réduites de 25,7 M€ en 2011 à 5,3 M€ en 2015 et les subventions versées ont diminué de près de 40 %, de 11,1 M€ à 6,9 M€.

La construction de la Citédo, centre aquatique de Sochaux inauguré en janvier 2014, est l'investissement majeur avec 22 M€ dépensés à la fin de l'exercice 2014. Parmi les autres opérations réalisées sur la période 2011 à 2014 (cf. annexe n° 6) figurent l'opération parc « île en mouvement », avec 6,3 M€ de paiements sur 2011-2014, la création du département Ergonomie Design et Ingénierie mécanique (EDIM) de l'université de technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) (cumul des paiements 3,4 M€), la salle de musiques actuelles « le Moloco » de 4,2 M€ et les opérations ANRU et PLH (programme local de l'habitat), sous forme de subventions accordées. De même, était engagée l'opération de rénovation de l'usine d'incinération des ordures ménagères qui disposait, au 31 décembre 2014 d'une autorisation de programme (AP) de 14 M€, et de restes à financer de 11,3 M€.

La part de l'autofinancement des investissements diminue progressivement sur la période : de 82 % en 2011 à 57 % en 2014. Pour les années 2011 et 2012, PMA n'a pas su ajuster ses emprunts au besoin résiduel de financement ; près de 67 M€ ont été souscrits pour un besoin de 12 M€.

Le recours à ces emprunts a cependant contribué à augmenter le fonds de roulement qui s'élevait, à la fin de l'année 2012, à près de 26 M€, dans lequel il a été puisé pour financer le solde résiduel de ses investissements sur les quatre années suivantes. En 2015, la communauté d'agglomération a comptabilisé un emprunt de 5 M€ en application d'une clause d'un contrat de prêt souscrit fin 2013, et un remboursement anticipé de 11,5 M€.

Au total, les emprunts souscrits au-delà de ce qui était nécessaire pour financer les investissements ont permis de reconstituer le fonds de roulement qui était déficitaire de 7,4 M€ à la fin de l'exercice 2010 pour s'établir à près de 10 M€ en 2015 et représentait environ 2 mois de charges courantes en 2014 et 2015.

### **6.3. La dette du budget principal**

Dans son précédent rapport, la chambre avait constaté une hausse de l'endettement, lequel restait néanmoins supportable.

Trois emprunts ont été souscrits entre 2011 et 2015, pour près de 72 M€ dont 67 M€ entre 2011 et 2012. Le recours à l'emprunt, en 2011 et 2012, au-delà de ce qui était nécessaire a conduit le président de PMA à procéder à un remboursement anticipé temporaire de 13 M€ en décembre 2012 comme le lui permettait le contrat d'emprunt souscrit en 2009 pour un montant de 15 M€. Un nouveau tirage de cet emprunt a été opéré, un an plus tard pour 12 M€.

Tableau n° 17 : Synthèse des éléments de dette du budget principal

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	var 2011- 2015	Var. annuelle moyenne
Charges financières	2 496	3 761	3 199	3 364	2 562	2,6%	0,7%
Remboursement en capital de la dette	2 388	5 315	6 287	6 052	18 034	655%	65,8%
<i>dont remboursement anticipé</i>					11 500		
Emprunts de l'année	40 538	27 000	0	0	5 000		
<b>Encours de dette du budget principal retenu au 31/12</b>	<b>107 413</b>	<b>115 057</b>	<b>120 641</b>	<b>113 753</b>	<b>100 435</b>	<b>-6%</b>	<b>-1,7%</b>
- Dette globalisée des BA inscrite au Bpl au c/27638)	-12 254	-11 107	-9 939	-9 103	-2 379		
<b>Encours de dette au 31 décembre hors dette des BA</b>	<b>95 160</b>	<b>103 950</b>	<b>110 702</b>	<b>104 650</b>	<b>98 056</b>	<b>3,0%</b>	<b>0,8%</b>
+ réintégration remboursement temporaire 2012		13 000					
<b>= Encours de dette au 31 décembre après réintégration remboursement temporaire 2012</b>	<b>95 160</b>	<b>116 950</b>	<b>110 702</b>	<b>104 650</b>	<b>98 056</b>	<b>3,0%</b>	<b>0,8%</b>
<i>variation annuelle</i>		22,9%	-5,3%	-5,5%	-6,3%		
<b>Encours en euro par habitant :</b>							
-PMA	793	972	923	871	817		
-moyenne des CA France entière	351	383	397	402	NC		
PMA/Moyenne des CA	2,3	2,5	2,3	2,2			
CAF brute PMA	14 911	20 208	13 409	11 531	12 506		
<b>Capacité de désendettement en années (dette/CAF brute)</b>	<b>6,4</b>	<b>5,1</b>	<b>8,3</b>	<b>9,1</b>	<b>7,8</b>		
Capacité de désendettement des CA France entière	3,9	4,3	4,4	5,3	NC		
Capacité de désendettement des CA françaises (100 000 à 150 000 hts)	4,1	4,5	4,3	5,8	5,8		
<b>Taux d'endettement (dette/produits de fonctionnement réels DGFIP)</b>	<b>107,7%</b>	<b>124,7%</b>	<b>127,6%</b>	<b>124,5%</b>	<b>NC</b>		
Taux d'endettement des CA France entière :	83,1%	87,7%	89,7%	92,2%	NC		

Sources : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion, données de PMA, données du comptable, compte de gestion. Fiches de situation financières DGFIP.

L'encours du budget principal est de 98 M€ au 31 décembre 2015, soit une progression de 72 % depuis le 31 décembre 2010 (encours de 57 M€). Par habitant, il représente le double de la moyenne constatée sur l'ensemble des communautés d'agglomération de France.

La capacité de désendettement, qui mesure la durée moyenne d'extinction de la dette si la collectivité consacrait la totalité de son autofinancement brut pour la rembourser, s'établit à 9,1 années fin 2014 pour une moyenne de 5,3 années. En 2015, elle a reflué à 7,8 années. Cette amélioration trouve son explication dans l'effort de désendettement de la communauté d'agglomération et l'amélioration de la CAF brute.

Enfin, le taux d'endettement, qui rapporte l'encours de dette aux produits de fonctionnement réels, se situe à plus de 120 % depuis 2012, ce qui signifie que la dette du budget principal représente plus d'une année de recettes de fonctionnement. En 2014, le taux d'endettement de PMA s'élève à 125 %, contre 92 % pour la moyenne des communautés d'agglomération françaises.

Dans son rapport sur les orientations budgétaires 2016, PMA anticipe une dégradation de sa capacité de désendettement, qui pourrait atteindre le seuil de 10 années au budget général.

La chambre observe que les ratios d'endettement du budget principal de PMA restent supportables bien que supérieurs à ceux relevés sur la moyenne des communautés d'agglomérations de France.

#### **6.4. La dette consolidée (budget principal et budgets annexes)**

La complexité de la présentation de la dette de l'organisme, alliée à une comptabilisation erronée de la dette des budgets annexes envers le budget principal (jusqu'en 2014), et des écritures de remboursements temporaires d'emprunt et de lignes de trésorerie, rendent délicat voire impossible tout commentaire de l'encours de la dette consolidée de PMA.

**RECOMMANDATION N° 5 : La chambre invite le président de PMA à respecter les imputations comptables relatives aux différentes catégories de dette, en sorte de disposer d'une information juste sur le niveau réel de son encours.**

En réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur a indiqué qu'il veillera à ce que cette recommandation soit suivie d'effet, et a précisé qu'elle s'inscrit dans un cycle engagé avec le comptable public.

#### **6.5. La situation financière des budgets annexes**

La situation financière du budget annexe assainissement apparaît délicate sur l'ensemble de la période examinée, avec des résultats de clôture négatifs depuis 2012. Celle du budget annexe de l'eau, correcte jusqu'en 2013, tend à se dégrader à compter de 2014. La part de ces budgets annexes à caractère industriel et commercial dans le budget consolidé est toutefois faible.

En revanche, le budget annexe « transports urbains », qui représente en 2015 18,1 % du budget consolidé de PMA, constitue un enjeu majeur pour les finances de la communauté d'agglomération, avec le projet de transport en commun en site propre, EVOLITY.

#### **6.6. Conclusion sur l'analyse financière**

PMA a longtemps bénéficié d'une taxe professionnelle élevée et dynamique, puisqu'en 2009, elle représentait 63 % des recettes réelles, soit une recette deux fois supérieure à la moyenne nationale (673 €/habitant contre 300 €/habitant selon les données consolidées du site de la direction générale des collectivités locales - DGCL). Ses bases particulièrement élevées reposaient essentiellement sur la filière automobile, dont le groupe PSA Peugeot-Citroën assurait plus de la moitié de la contribution totale.

Forte de cette ressource confortable, l'agglomération a développé de nombreux projets. Ainsi, le projet d'agglomération voté en 2009 témoigne de cette ambition en termes d'investissements : le transport en commun en site propre (100 M€) ; la rénovation de l'usine d'incinération (20,8 M€) ; le parc à thème scientifique (13,3 M€).

La crise économique et celle du secteur automobile, puis la réforme de la taxe professionnelle, ont profondément modifié la composition des ressources de l'agglomération. La part des recettes fiscales dans les produits de gestion diminue, passant de 56 % en 2010 à 19 % en 2015 tandis que celle des ressources institutionnelles ainsi que la fiscalité reversée, sur lesquelles l'agglomération n'a aucune prise, en représente 75 % contre 38 % en 2010. Cette modification de la composition des ressources de PMA s'accompagne de leurs diminutions constantes (- 3,7 % entre 2011 et 2015) malgré une augmentation des taux d'imposition. Enfin, PMA contribue depuis 2012 au FPIC, mécanisme de redistribution horizontale entre ensembles intercommunaux, à hauteur de 3,4 M€ sur l'ensemble de la période 2012 à 2015, et pas moins de 1,8 M€ pour 2016.

L'érosion de ses ressources contraint le conseil communautaire de PMA dans ses choix stratégiques et l'oblige à rompre avec sa culture antérieure de priorité donnée à un fort investissement.

Dans ce contexte l'ajustement budgétaire repose principalement sur les dépenses de fonctionnement. Celles-ci ont diminué, faiblement, de 0,5 % sur la période examinée, passant de 110 M€ en 2011 à 107 M€ en 2015. Toutefois, une réelle inflexion est constatée en fin de période, en 2014 (- 1,1 %) puis 2015 (- 3,3 %).

Le conseil communautaire de PMA semble conscient de la nécessité d'un effort de maîtrise et de recherche d'économies sur ses dépenses de fonctionnement. S'il veut maintenir sa capacité annuelle d'investissement sans accroître la pression fiscale ou dégrader les équilibres financiers de son budget, il lui est nécessaire de poursuivre durablement l'effort de baisse significative des dépenses de fonctionnement (rémunérations, subventions aux associations et organismes, eau, gaz, électricité, achats de fournitures et de matériels...) visible en fin de période. Dans cette perspective, l'objectif de réduction des dépenses de fonctionnement pour l'exercice 2016 est fixé à 1,5 M€.

## 7. LES TRANSPORTS EN COMMUN : LE PROJET EVOLITY

### 7.1. Situation financière du budget annexe des « transports urbains ».

#### 7.1.1. La formation de l'autofinancement

Tableau n° 18 : La formation de l'autofinancement

en milliers d'€	2011	2012	2013	2014	var 2011/ 2014	var annuelle moyenne 11-14	2015
Versement transport net	15 316	15 587	19 109	20 389	33%	10,0%	20 070
<i>variation annuelle</i>	5,3%	1,8%	22,6%	6,7%			-1,6%
+ Subventions d'exploitation reçues	16	3	11	0	NS	NS	0
+ Autres produits de gestion courante	6	6	6	4	-30%	-11,2%	10
<b>= Produits de gestion</b>	<b>15 338</b>	<b>15 595</b>	<b>19 126</b>	<b>20 393</b>	<b>33%</b>	<b>10,0%</b>	<b>20 080</b>
Charges à caractère général	624	667	1 163	848	36%	10,8%	811
+ Charges de personnel	0	1	0	75	NS	NS	91
+ Subventions d'exploitation versées	11 768	12 415	12 347	13 547	15%	4,8%	12 512
<i>variation annuelle</i>		5,5%	-0,5%	9,7%			-7,6%
- Impôts taxes et versements assimilés	174	195	140	197	13%	4,3%	139
<b>= Charges de gestion</b>	<b>12 566</b>	<b>13 278</b>	<b>13 650</b>	<b>14 667</b>	<b>17%</b>	<b>5,3%</b>	<b>13 553</b>
<b>= Excédent brut d'exploitation</b>	<b>2 772</b>	<b>2 317</b>	<b>5 476</b>	<b>5 726</b>	<b>107%</b>	<b>27,4%</b>	<b>6 527</b>
+/- Résultat financier (réel seulement)	5	0	0	-29	NS	NS	0
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	-149	203	253	154			1 159
<b>= CAF brute</b>	<b>2 629</b>	<b>2 520</b>	<b>5 728</b>	<b>5 852</b>	<b>123%</b>	<b>30,6%</b>	<b>7 686</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion.

Le versement transport, qui est la participation prélevée sur les entreprises de plus de 9 salariés (jusqu'en 2015) au financement des transports en commun, représente près de 99 % des recettes du budget annexe des « transports urbains ». Son produit est passé de 15,3 M€ en 2011 à 20 M€ en 2015, soit une progression de 30 %.

Cette augmentation résulte du relèvement de son taux par l'agglomération pour le financement du projet de transports en commun en site propre. Avant 2010, ce taux était de 1,01 %, puis 1,35 % en 2010, et 1,80 % (taux plafond pour une agglomération avec un transport en site propre) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Le cumul des recettes supplémentaires sur la période 2011 à 2014 dues aux deux hausses successives s'élève à environ 31 M€.

Tableau n° 19 : **Produit et taux du versement transport :**

en milliers d'euros	2009 (pour mémoire)	2010 (pour mémoire)	2011	2012	2013	2014	2015
Taux du versement transport :	1,01%	1,35%	1,35%	1,35%	1,80%	1,80%	1,80%
Produit du versement transport en k€:	10 698	14 551	15 316	15 587	19 109	20 389	20 070
<i>variation annuelle en %</i>		36%	5%	2%	23%	7%	-2%
<b>écart par rapport au produit de 2009 :</b>		<b>3 853</b>	<b>4 618</b>	<b>4 888</b>	<b>8 410</b>	<b>9 691</b>	<b>9 371</b>

Source : logiciel ANAFI d'après les données du compte de gestion. Données de PMA.

Les charges de gestion ont progressé de 7,8 % sur la période 2011-2015. La progression la plus importante (+ 0,8 M€) porte sur le montant des subventions versées au délégataire, exploitant le réseau de transports urbains : 11,8 M€ en 2011 et 12,5 M€ en 2015. Le montant de 13,5 M€ versé en 2014 est lié à des régularisations des années précédentes.

La progression plus rapide des produits que des charges de gestion a entraîné le triplement de la capacité d'autofinancement brute qui s'élève à près de 7,7 M€ en 2015 contre 2,6 M€ en 2011.

### **7.1.2. Le financement des investissements**

Les dépenses d'équipement cumulées du budget annexe des transports urbains atteignent un peu plus de 39 M€ sur la période 2011 à 2015, dont 28 M€ pour celles relatives au projet de transport en commun en site propre (TCSP), soit 72 %. Ce projet constitue l'opération d'investissement majeure portée par ce budget pour un coût total évalué à environ 100 M€ HT (120 M€ TTC).

Tableau n° 20 : **Financement des investissements**

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	Cumul 2011/2015
<b>CAF brute</b>	<b>2 629</b>	<b>2 520</b>	<b>5 728</b>	<b>5 852</b>	<b>7 686</b>	<b>24 415</b>
- Annuité en capital de la dette	0	0	0	0	0	0
<b>= CAF nette ou disponible (C)</b>	<b>2 629</b>	<b>2 520</b>	<b>5 728</b>	<b>5 852</b>	<b>7 686</b>	<b>24 415</b>
+ Subventions d'investissement	166	189	129	9	28	521
+ Produits de cession	1	0	0	2	488	491
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	166	189	129	10		494
<b>= Financement propre disponible (C+D)</b>	<b>2 795</b>	<b>2 709</b>	<b>5 857</b>	<b>5 862</b>	<b>8 202</b>	<b>25 425</b>
- Dépenses d'équipement nettes	2 793	6 282	5 564	3 798	20 991	39 428
dont dépenses TCSP	492	2 772	3 283	2 260	19 520	28 327
- Autres recettes d'investissement (autres immob. )	-453	-556	-47	-456	-1 415	-2 927
+/- Variation autres dettes et cautionnements	-1	0	0	1		0
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre</b>	<b>456</b>	<b>-3 016</b>	<b>340</b>	<b>2 519</b>	<b>-11 374</b>	<b>-11 075</b>
Nouveaux emprunts de l'année	0	0	0	0	5 000	5 000
Mobilisation (-)ou reconstitution (+)du fonds de roulement net global	456	-3 016	340	2 519	-6 374	-6 075
<b>Fonds de roulement (ou réserves)</b>	<b>418</b>	<b>-2 598</b>	<b>-2 258</b>	<b>261</b>	<b>-6 113</b>	<b>-10 290</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion.

Sur la période 2011 à 2014, les dépenses d'équipement du budget annexe « transports urbains » s'élèvent à 18,4 M€ et sont autofinancées à 91 %, grâce aux recettes supplémentaires issues du relèvement du taux de versement transport. Avec près de 21 M€ dont 19,5 M€ pour le projet de transport en site propre, l'année 2015 marque une rupture liée au début de la phase des travaux de ce projet dont le financement est assuré par un emprunt de 40 M€ souscrit en 2013, et pour lequel 5 M€ ont été mobilisés à la fin de l'année 2015.

### 7.1.3. *Le fonds de roulement*

Au début de l'année 2011, le budget des transports n'avait pas de réserve, son fonds de roulement étant légèrement négatif (- 38 000 €) alors qu'il avait bénéficié, en 2010, de recettes supplémentaires de près 3,9 M€, correspondant à l'augmentation du taux du versement transport. A la fin de l'exercice 2014, le fonds de roulement reste faible (261 000 €), malgré les hausses du versement transport et alors même que se profilent pour les années suivantes des paiements à hauteur d'environ 90 M€ (phases 2 et 3 des travaux). Les augmentations successives du taux du versement transport, qui avaient été effectuées en vue de la réalisation du projet de transport en site propre n'avaient, fin 2014, financé que 10 M€ environ pour un produit supplémentaire cumulé évalué à environ 30 M€ en fourchette basse.

L'augmentation du versement transport a dès lors surtout servi à financer les dépenses de fonctionnement de ce budget annexe, et combler son déficit récurrent. Une partie seulement des investissements du projet a bénéficié de ce produit supplémentaire.

## 7.2. L'exploitation du réseau

La communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard est l'autorité organisatrice des transports (AOT) au sens de l'article L. 1231-1 du code des transports, sur son ressort territorial composé, début 2017, de 72 communes sur une superficie de 179 km<sup>2</sup>.

Par délégation de service public du 1<sup>er</sup> janvier 2010, PMA a confié la gestion de son réseau de transport urbain à une société privée, pour une durée de 7 ans. Sept avenants ont été passés depuis.

Par ailleurs, des conventions avec le département du Doubs pour le transport scolaire, et avec la région Franche-Comté pour le train express régional (convention « FaciliTER »), complètent ce dispositif. PMA adhère également au pôle métropolitain chargé de la coordination de la stratégie de transport de personnes, qui s'est substitué au syndicat mixte de l'Aire Urbaine (SMAU) en matière de transport et de mobilité.

Le réseau de PMA se compose de :

- 12 lignes régulières :
  - 5 lignes structurantes à fréquence et amplitude élevée : Diam A, Diam B, 1, 2 et 3 ;
  - 7 lignes de proximité: 4, 5, 6, 7, 8, 10 et 30 ;
- 1 ligne EXPRESS desservant le territoire de Belfort ;
- des doublages scolaires des lignes régulières en période de pointe ;
- un service de transport à la demande ;
- un service dédié aux personnes à mobilité réduite ;
- un service flexible en soirée ;
- un service estival ;
- une navette gare TGV ;
- une offre du dimanche et jours fériés distincte.

Le réseau exploité par la société privée dans le cadre du contrat de délégation de service public représentait en 2014 :

- 3.8 millions de kilomètres commerciaux ;
- 9 millions de voyages ;
- 19,1 M€ de charges d'exploitation (+2,5 M€ depuis 2010) ;
- 2,9 M€ de recettes commerciales dont 2,2 M€ de recettes tarifaires (stables) ;
- 16 M€ de contributions en provenance de PMA comprenant les compensations tarifaires et les refacturations (+ 17 % depuis 2010).

Le contrat de délégation de service public arrivant à échéance le 31 décembre 2016, le conseil communautaire de PMA a décidé, par deux délibérations du 12 novembre 2015, de prolonger de six mois le contrat avec l'actuel délégataire et de continuer de confier l'exploitation du réseau des transports à un tiers.

### **7.3. De Cadencité à Evolity**

Un projet de transport à haut niveau service<sup>4</sup> (THNS) a été initié en 2011 par le conseil communautaire, sous le nom de Cadencité. Ce projet visait à refondre, développer et moderniser le réseau de transport public par bus de l'agglomération de Montbéliard.

---

<sup>4</sup> De manière générale, transport qui associe une forte fréquence avec amplitude horaire élevée, un parcours rationalisé avec un itinéraire intégralement ou partiellement en sites propres et un système de priorité aux feux tricolores et aux ronds-points garantie par des aménagements spécifiques et un plancher bas pour faciliter l'accès aux personnes à mobilité réduite.

Ce projet comprenait initialement deux lignes de transport à haut niveau de service, avec de nombreux aménagements tels que des sites propres sur plusieurs tronçons, des pôles d'échanges, des parkings et quatre ouvrages d'art majeurs.

Il comprenait également le remplacement d'un passage à niveau par un passage sous rail. Du matériel roulant innovant, attractif et confortable devait être acheté (20 véhicules dédiés) corrélé à une fréquence de passage augmentée (7 à 10 minutes en heure de pointe).

L'agenda prévisionnel de réalisation était le suivant : en avril 2013, réalisation de l'enquête publique en prévision de la déclaration d'utilité publique, puis démarrage du chantier, en 2014, lancement de la nouvelle billettique, en 2016 mise en service du THNS et déploiement du nouveau réseau.

Le coût prévisionnel de ce projet structurant pour l'agglomération s'élevait à 100 M€ HT environ.

Le conseil communautaire issu des élections municipales de mars 2014 a décidé de revoir, dès 2014, le périmètre du projet de transport à haut niveau de service, désormais renommé Evolity. Plusieurs infrastructures, aménagements, parcours de circulation ou ouvrages d'art sont ainsi redéfinis et les marges financières dégagées sont redéployées en direction de l'amélioration de la desserte du territoire (desserte de nouvelles communes). L'agenda de réalisation est également revu avec une mise en service prévue en 2018.

Si, au final, le coût prévisionnel de 100 millions d'euros reste identique, en revanche, plusieurs modifications apparaissent : la réalisation du passage sous rail est abandonnée et les itinéraires des deux lignes « historiques » du projet initial sont simplifiés en centre-ville de Montbéliard (nécessitant une déclaration d'utilité publique modificative).

Ce nouveau projet permettrait une économie de l'ordre de 18 M€ (cf. annexe 8), portant notamment sur le secteur des travaux, qui est redéployée en direction de deux lignes supplémentaires : une troisième ligne dédiée à la circulation d'un bus à haut niveau de service desservant la partie est de l'agglomération et notamment cinq nouvelles communes ainsi que des sites importants comme La Citédo, le Musée de l'Aventure Peugeot, la MALS ou les usines PSA ; une quatrième ligne qui permettra de desservir l'aire urbaine et relier Montbéliard à Belfort, via la desserte de « l'espace médian », où se trouvent la gare TGV, l'université et le nouvel hôpital.

Les marchés de maîtrise d'œuvre et d'assistance à maîtrise d'ouvrage ont été passés dès 2011 et les marchés de travaux ont débuté en 2013. Leur exécution est, cependant, retardée de plusieurs mois, en raison du redimensionnement du projet. A la fin de l'année 2015, les dépenses payées par PMA s'élevaient à 25 M€ HT (29 M€ TTC) environ, soit un reste à déboursier, sur les années 2016-2019, de 75 M€ HT (90 M€ TTC) (cf. annexe n° 8).

La chambre relève que ces coûts ne représentent que le volet investissement et ne tiennent pas compte des dépenses de fonctionnement d'un tel service, nécessairement plus élevées que celles du réseau de transport existant.

La chambre regrette que le conseil communautaire n'ait pas établi, lors du lancement de ce projet d'envergure, un plan de financement prévisionnel complet permettant d'anticiper les échéances à venir et matérialiser la trajectoire financière prévisible, tant du point de vue des investissements que du fonctionnement.

Au final, malgré un redimensionnement du projet dans le sens d'une plus grande efficacité de la dépense publique, le projet Cadencité, puis Evolity, est un investissement dont les répercussions financières n'ont pas fait l'objet d'une étude initiale poussée. En cas de difficultés, le conseil communautaire de PMA sera vraisemblablement contraint de revoir de nouveau son dimensionnement, et plus particulièrement celui des lignes 3 et 4.

#### **7.4. Les contraintes du service public des transports urbains**

Dans un contexte marqué par une baisse de ses recettes financières, un taux du versement transport au plafond, et une absence de réserves du budget annexe des transports urbains, PMA expérimente diverses mesures de maîtrise des coûts qui pourraient lui permettre d'assurer le financement du projet Evolity sans avoir de nouveau recours à l'emprunt.

Toutefois, au regard de la charge financière que représente Evolity, dont 88 M€ restaient encore à financer en 2016, et du caractère purement prospectif du document budgétaire adopté en mai 2016, il n'est pas acquis avec certitude que PMA puisse s'exonérer de tout recours à l'emprunt, comme envisagé dans un scénario optimisé. Le conseil communautaire devra également revoir certains éléments du contrat de délégation de service public et tenter de s'appuyer sur les leviers encore à sa disposition, dont la contribution financière forfaitaire versée au délégataire. Il doit également intégrer dans son projet à venir les résultats et la performance du réseau. Un travail tant sur l'amélioration opérationnelle (fréquentation, performance, productivité, recettes) que sur le périmètre des offres proposées (offre régulière, scolaire, à la demande...) doit être engagé afin de générer des économies substantielles.

En outre, et au-delà du volet financier, il conviendrait que le conseil communautaire prenne en compte la desserte des futurs nouveaux pôles générateurs de trafic sur le territoire, notamment dans le cadre de son nouveau périmètre de 72 communes. A ce titre, à l'heure où une réflexion est en cours concernant le rapprochement des agglomérations de Belfort et Montbéliard, où le nouvel hôpital de l'aire urbaine entre en service, où la gare TGV draine un nombre élevé de voyageurs, les échanges croissants entre les deux agglomérations nécessitent de développer l'intermodalité et la coopération avec le réseau existant belfortain.

Une collaboration accrue en ce domaine avec l'aire belfortaine pourrait ainsi permettre d'améliorer l'efficacité des deux réseaux.

## **8. LES RESSOURCES HUMAINES**

### **8.1. L'effectif**

Au 31 décembre 2014, PMA emploie 635 agents dont 586 agents permanents. Si le nombre d'agents permanents est stable entre 2011 et 2015, il diminue en équivalent temps-plein : 552 en 2011 et 539 en 2015, en raison du recours plus large au temps partiel ou non complet.

Le nombre d'agents non titulaires a également diminué en raison de la titularisation, en 2014, de 19 enseignants du conservatoire de musique.

Tableau n° 21 : **Évolution des agents permanents  
(en nombre de personnes physiques)**

	Au 31/12/2011	Au 31/12/2012	Au 31/12/2013	Au 31/12/2014
Agents permanents	591	585	597	586
ETP	552	543	545	539
Titulaires	486	498	479	509
Stagiaires	21	2	59	17
Non-titulaires	81	82	56	60
Auxiliaires	3	3	3	0

Source : bilans sociaux.

Si l'effectif global est stabilisé, les agents de catégorie C ont perdu 20 postes entre 2009 et 2014 tandis que les postes des agents de catégorie A et B augmentent respectivement de 5 et 14.

Le nombre d'agents non permanents varie entre 49 et 64, depuis 2011, avec une tendance à la baisse depuis 2012. Tous les départs ne font plus l'objet d'un remplacement systématique ; le recours aux agents mis à disposition par le centre de gestion n'est mis en œuvre que pour les arrêts de travail supérieurs à un mois, ainsi que pour les postes en relation directe avec les usagers tels que certaines fonctions au sein du conservatoire ou du service de collecte des ordures ménagères.

De même, à compter de 2014, il n'y a plus de collaborateur de cabinet, au lieu de quatre les années précédentes.

## 8.2. La masse salariale

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 200 000 € des charges de personnel envisagée.

Tableau n° 22 : Évolution des charges de personnel

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	Var. annuelle moyenne
= Rémunérations du personnel titulaire (a)	14 400	14 664	14 765	16 074	15 523	1,9%
= Rémunérations du personnel non titulaire (b)	3 420 316	3 406 194	3 242 277	1 963 586	1 688 376	-16,2%
Autres rémunérations (c)	82	86	119	268	288	37,0%
<b>= Rémunérations du personnel</b>	<b>17 902</b>	<b>18 156</b>	<b>18 126</b>	<b>18 305</b>	<b>17 499</b>	<b>-0,6%</b>
+ Charges sociales	7 183	7 194	7 321	7 633	7 329	0,5%
+ Impôts et taxes sur rémunérations	537	527	601	585	596	2,6%
<b>= Charges de personnel interne</b>	<b>25 623</b>	<b>25 877</b>	<b>26 048</b>	<b>26 524</b>	<b>25 424</b>	<b>-0,2%</b>
+ Charges de personnel externe	1 086	969	858	845	648	-12,1%
Atténuations de charges	598	797	752	698	560	
<b>= Charges de personnel (nettes des atténuations)</b>	<b>26 110</b>	<b>26 049</b>	<b>26 154</b>	<b>26 671</b>	<b>25 512</b>	<b>-0,6%</b>
Evolution d'un exercice à l'autre		-0,2%	0,4%	2,0%	-4,3%	

Source : ANAFI.

Cette maîtrise de la masse salariale est due à un travail de réorganisation des services réalisé en 2015, mais également, et surtout, à une modification par l'organisme de sa politique en matière de remplacement. Initialement, tous les départs faisaient l'objet d'un remplacement systématique, puis des conditions de plus en plus restrictives ont été mises en place, les demandes de remplacements émanant des services faisant désormais l'objet d'un examen approfondi. En définitive, le recours au remplacement externe n'est mis en œuvre que pour les arrêts supérieurs à un mois, ainsi que pour les postes en relation directe avec les usagers tels que certaines fonctions au sein du conservatoire ou du service de collecte des ordures ménagères.

Dans ce contexte, l'année 2014 peut apparaître comme une exception, les charges totales augmentant de 2 % en un an. Cette hausse s'explique pour partie par l'application de la loi portant réforme des retraites et du décret n° 2014-1531 du 17 décembre 2014. Cette loi prévoit une hausse progressive des cotisations retraite qui s'élève, en 2014, pour PMA, à 432 000 €. La hausse s'explique également par une baisse des remboursements pour le personnel placé en arrêt maladie par l'assurance statutaire de l'organisme.

### **8.3. La réorganisation des services**

Jusqu'en 2015, les services étaient organisés en quatre grands pôles : ressources, développement aménagement et solidarité, environnement bâtiment et interventions techniques, enseignement culture et sport, placés, chacun, sous la responsabilité d'un directeur général adjoint dont certains coiffaient d'autres directeurs généraux adjoints, ce qui rendait peu lisible l'organisation. A la suite de plusieurs mois de concertation avec l'ensemble des directeurs généraux adjoints et chefs de services et après validation, en mars 2015, par le comité technique, les compétences de ces quatre pôles ont été redéfinies et plus aucun directeur général adjoint n'en chapeaute un autre. Leur nombre a ainsi été ramené de 8 à 5.

Cette réorganisation a nécessité la nomination de nouveaux directeurs, recrutés et promus en grande partie en interne.

La première phase de rationalisation de l'organisation s'est terminée en 2015. Cependant, à l'intérieur de ces 4 grands pôles, l'organigramme est susceptible d'évoluer. A titre d'exemple, le départ à la retraite concomitant du directeur du service de la politique de la ville et de celui des sports et loisirs a permis une fusion de ces deux services.

### **8.4. La mutualisation**

Le projet d'agglomération présenté au conseil communautaire en 2009 prévoit dans sa quatrième orientation stratégique (un Pays de Montbéliard uni au cœur d'une aire urbaine refondée), un volet consacré au développement d'outils et services partagés. La mutualisation des services est évoquée mais limitée aux services d'urbanisme.

Il y est également envisagé que PMA assure des appuis techniques sous forme de partage de matériels, de coordination dans le cadre de marchés de services, ou d'aide juridique aux communes. Il est également prévu d'étudier la mise en place d'une cuisine centrale des cantines scolaires ou des prestations de services non précisément définies. Enfin, le projet évoque la création d'un espace de travail informatique partagé entre les communes et l'agglomération.

Aucun de ces projets n'a vu le jour. La mutualisation des services n'existe pas malgré une démarche entamée, en 2011, auprès des maires des 29 communes qui étaient favorables à la mutualisation. Ils y voyaient le moyen de faire des économies, d'optimiser les ressources existantes et l'opportunité de disposer de services renforcés.

Un rapport interne de 2012, synthétisant les différentes attentes, proposait une programmation de différentes mesures à mettre en place. À court terme, il était proposé un groupement de commande, une assistance à maîtrise d'ouvrage et une plateforme dématérialisée en matière de marchés public ainsi qu'une assistance technique pour les projets patrimoniaux des communes. A moyen terme, il était prévu de mettre en place une plateforme juridique, un extranet pour les communes ainsi que des actions communes de formation et à long terme une police intercommunale et des services mutualisés en matière d'ingénierie urbaine et technique.

La chambre note que ce dernier projet, tout en étant plus étoffé, relève néanmoins d'une intégration intercommunale relativement limitée, seuls quelques services étant visés. Les services administratifs et les services supports sont ainsi exclus de la démarche.

Au premier semestre 2016, la seule réalisation est celle relative à la mise en place, à compter de 2013<sup>5</sup>, d'un dispositif d'assistance aux communes dans le cadre de la conduite de leurs opérations d'infrastructures ou de bâtiments, sous forme de mise à disposition de personnel contre remboursement de frais. Les agents susceptibles d'être mis à disposition sont clairement identifiés et les coûts, fixés. Des missions de maîtrise d'œuvre pour des petits projets d'infrastructures sont également réalisables. Le nombre de prestations que PMA propose de fournir est toutefois limité à trois missions par an pour la direction des bâtiments et la direction des aménagements extérieurs, PMA n'accepte donc que 6 missions par an.

Ce dispositif peine à se mettre en place. Ainsi, en 2013, seuls 612 € soit l'équivalent de deux journées de travail ont été facturés. En 2014, aucune prestation n'a été effectuée. Il faut attendre 2015, exercice pour lequel 23 972 € de facture ont été émis, pour que les communes sollicitent les services de PMA.

La mutualisation avec les communes a, de fait, un caractère minimaliste. Ce mécanisme ne constitue pas une base suffisamment construite sur lequel pourrait s'appuyer une adhésion plus intégrée des communes membres. Il s'avère, par ailleurs, ne pas correspondre aux exigences légales.

Dans le contexte de maîtrise de la dépense publique locale, la loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales a permis la création de services communs aux EPCI et à leurs communes membres, et a systématisé la réflexion au sein des intercommunalités sur les possibilités de mutualisation. Ainsi, cette loi introduit l'article L. 5211-39-1 du CGCT qui prévoit l'adoption dans l'année suivant chaque renouvellement général des conseils municipaux, d'un rapport relatif aux mutualisations de services. Ce rapport comporte un « *projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat*<sup>6</sup> ».

---

<sup>5</sup> Délibération du 21 décembre 2012.

<sup>6</sup> Ce projet doit notamment préciser les conséquences des mutualisations pour l'EPCI et les communes-membres, en termes d'effectifs et de dépenses de fonctionnement. Le rapport est transmis pour avis à chacun des conseils municipaux des communes membres. Le conseil municipal de chaque commune dispose d'un délai de trois mois pour se prononcer. Chaque année, lors du débat d'orientation budgétaire ou, à défaut, lors du vote du budget, l'avancement du schéma de mutualisation fait l'objet d'une communication du président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre à son organe délibérant.

La loi n° 2015-991 du 7 août 2015, portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi NOTRe, précise, dans son article 74, que ce rapport doit être transmis « pour avis aux conseils municipaux des communes membres au plus tard le 1<sup>er</sup> octobre 2015 et sont approuvés par l'organe délibérant de l'établissement public au plus tard le 31 décembre 2015 ». Cette disposition vise à systématiser le recours à ce mode d'organisation administrative. Ce mouvement participe d'une double démarche, d'intégration fonctionnelle, d'une part, d'économies et de recherche de gains de productivité, d'autre part. Dans un contexte budgétaire plus contraint, marqué par la réforme de la fiscalité locale ainsi que par le gel puis la baisse des dotations de l'État, la mutualisation apparaît comme un instrument de maîtrise des dépenses du secteur communal dont l'utilisation est encouragée.

Fin 2016, la communauté d'agglomération ne disposait d'aucun service mutualisé et n'avait pas même débuté la rédaction du schéma de mutualisation.

**RAPPEL DU DROIT n° 2 : En vertu de l'article L. 5211-39-1 du CGCT, la chambre demande au président de la communauté d'agglomération d'élaborer et d'adopter un schéma de mutualisation dans les meilleurs délais.**

## 8.5. Le temps de travail

Depuis 1983, au sein de PMA, chaque agent bénéficie de 27 jours de congés annuels, de 2 jours de fractionnement ainsi que de 5 jours de congés spéciaux. Ces derniers sont arrêtés annuellement par le président après avis du comité technique. Ils permettent généralement de faire le pont entre un jour férié et le week-end. Ils ont été ramenés à 4 en 2012 en application de la loi n° 2004-626 du 30 juin 2004 instaurant la journée de solidarité. La chambre relève que PMA a mis plus de 7 ans avant d'appliquer la loi instaurant la journée de solidarité.

En application de l'article 1<sup>er</sup> du décret n° 85-1250 du 26 novembre 1985 relatif aux congés annuels des fonctionnaires territoriaux, tout fonctionnaire en position d'activité a droit à un congé annuel rémunéré d'une durée égale à 5 fois ses obligations hebdomadaires de service pour une année de service accomplie, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre, soit 25 jours, pour une semaine de travail de 5 jours et 30 jours pour une semaine de 6 jours.

En l'espèce, le régime des congés des agents de PMA, qui bénéficient de 2 jours de congés supplémentaires et de 4 jours de congés spéciaux, soit au total 6 jours de congés annuels supplémentaires, ne respecte pas la réglementation. En effet, le décret précité de 1985 ne prévoit pas que des jours de congés supplémentaires puissent être accordés sur décision du président de l'organisme.

La chambre rappelle qu'au demeurant, une assemblée délibérante locale ne dispose légalement pas de la possibilité de s'affranchir de la réglementation en la matière.

Dans l'hypothèse où les agents bénéficiaient antérieurement à la date d'entrée en vigueur du décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement du temps de travail, de jours de congés excédant les jours légaux de congés, il appartenait au conseil communautaire, s'il souhaitait leur maintenir cet avantage, de le concilier avec le respect de la durée annuelle de 1 607 heures de temps de travail, en instituant un cycle de temps de travail hebdomadaire supérieur à 35 heures.

La chambre rappelle, en outre, que les avantages collectivement acquis dont le maintien est prévu par les dispositions de l'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 relative à la fonction publique territoriale, ne s'appliquent qu'aux compléments de rémunérations mis en place avant l'entrée en vigueur de la loi et qu'au surplus ces avantages peuvent être supprimés par l'assemblée délibérante.

En application des dispositions de l'article 11 du décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001, la durée du travail effectif est fixée à 35 heures par semaine et le décompte du temps de travail est réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1 607 heures, heures supplémentaires non comprises<sup>7</sup>. L'organisation du temps de travail de l'organisme est fondée sur deux cycles hebdomadaires de 36 ou 40 heures par semaine. Dans le second cas, les agents disposent d'un forfait de 22 jours au titre de la réduction du temps de travail.

Compte tenu des jours calendaires, des samedis, dimanches, jours fériés moyens et des congés supplémentaires, chaque agent de PMA effectue 1 584 heures travaillées sur l'année, soit 23 heures de moins que la durée de travail légale (cf. annexe 7). La perte théorique représenterait un total de 12 397 heures, en prenant en compte les 539 ETP en fin 2014, soit l'équivalent de 8 ETP.

Les jours de congés supplémentaires accordés aux agents entraînent un coût élevé pour la communauté d'agglomération. En effet, si la durée du temps de travail était conforme à la réglementation, la communauté d'agglomération pourrait, sans diminuer le service rendu à la population, disposer de moyens supplémentaires estimés à 8 ETP. Sur la base d'un coût moyen de 45 000 €<sup>8</sup>, le coût annuel correspondant pour le budget de l'organisme est d'environ 360 000 €.

La chambre demande au président de PMA de respecter les dispositions à l'article 1<sup>er</sup> du décret n° 85-1250 du 26 novembre 1985 relatif au nombre de jours de congés.

**RAPPEL DU DROIT n° 3 : La chambre demande au président de PMA de respecter les dispositions prévues à l'article 11 du décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 et à l'article 1<sup>er</sup> du décret du 25 août 2000 relatifs à la durée légale du temps de travail.**

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur a précisé qu'il compte engager un dialogue social sur cette question.

## **8.6. Les heures supplémentaires et complémentaires**

### ***8.6.1. Les heures supplémentaires effectuées au-delà de la limite légale***

En application des dispositions de l'article 4 du décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 relatif aux indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS) modifié par le décret n° 2011-184 du 15 février 2011 (art. 55), toute heure effectuée en dépassement des bornes horaires définies par le cycle de travail d'un agent est considérée comme étant une heure supplémentaire. Le nombre d'heures supplémentaires ne peut dépasser un contingent mensuel de 25 heures, qui s'apprécie toutes heures supplémentaires confondues (heures de semaine, de nuit, de dimanche ou jour férié).

---

<sup>7</sup> Article 1 du décret n° 2000-815 du 25 août 2000

<sup>8</sup> Coût moyen d'un agent = [(chapitre 012 – chapitre 013) – coût des vacataires] / nombre ETP.

Sur la base des dispositions de l'article 2 du même décret, les indemnités horaires pour travaux supplémentaires peuvent être versées aux fonctionnaires de catégorie B et de catégorie C qui exercent des fonctions ou qui appartiennent à des corps, grades ou emplois dont les missions impliquent la réalisation effective d'heures supplémentaires. Le versement des indemnités horaires pour travaux supplémentaires à ces fonctionnaires est subordonné à la mise en œuvre par leur employeur de moyens de contrôle automatisé permettant de comptabiliser de manière exacte les heures supplémentaires qu'ils auront accomplies. S'agissant des personnels exerçant leur activité hors de leurs locaux de rattachement, un décompte déclaratif contrôlable peut remplacer le dispositif de contrôle automatisé. Un décompte déclaratif peut également être utilisé pour les sites dont l'effectif des agents susceptibles de percevoir des indemnités horaires pour travaux supplémentaires est inférieur à 10.

Lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient et pour une période limitée, le contingent mensuel peut être dépassé sur décision du chef de service.

Les agents à temps partiel peuvent également être amenés à effectuer des heures supplémentaires, sans dépasser le plafond de 25 heures multipliées par la quotité de temps partiel de l'agent<sup>9</sup>.

La chambre constate qu'en 2013 et 2014, des heures supplémentaires ont été versées au-delà des plafonds réglementaires respectivement à 107 et 39 reprises. Une vingtaine d'agents a effectué plus de 200 heures supplémentaires, voire au-delà de 300 ou 400 heures supplémentaires par an. Certains agents, particulièrement ceux travaillant au conservatoire ou relevant du service des bâtiments et patrimoine, ont pu effectuer sur un mois jusqu'à 93 h 45 en 2013 et 69 h 45 en 2014.

La chambre relève que dans la mesure où la durée légale du temps de travail annuel n'est pas appliquée, la rémunération des 23 premières heures supplémentaires, pour les agents à temps complet, ne relève pas du régime des IHTS. Pour les agents à temps partiel et à temps non complet, la rémunération non due est proratisée.

#### ***8.6.2. Les heures supplémentaires ne correspondant pas au service fait***

Un enseignant de musique employé par PMA à temps complet et également directeur de l'harmonie municipale de Montbéliard, non salarié de cette association municipale, a perçu, jusqu'en mars 2014, de la part de PMA, un forfait de 34 heures supplémentaires, ramenées à 25 heures supplémentaires depuis avril 2014. Ces heures supplémentaires ne représentent pas un temps de travail effectivement réalisé pour l'agglomération, mais résultent d'un accord entre PMA et l'harmonie municipale. Contrevenant au principe du service fait, ce versement s'effectue en dehors de tout cadre légal ou réglementaire.

#### ***8.6.3. Les agents à temps partiel ou à temps non complet et les heures supplémentaires***

Par ailleurs, certains agents qui travaillent à temps partiel bénéficient du versement d'heures supplémentaires qui s'apparentent à un complément de rémunération versé de manière irrégulière. Ainsi, un agent d'entretien au service « bâtiments et patrimoine », employé à temps partiel de 50 %, a effectué en 2013, 460 heures supplémentaires soit 30 % d'un temps de travail complet et en 2014, 300 heures supplémentaires, ce qui correspond à 20 % d'un temps plein. Au total, cet agent aura travaillé à 80 % en 2013 et à 70 % en 2014.

---

<sup>9</sup> Article 3 du décret n° 82-624 du 20 juil. 1982.

Un autre agent travaillant au sein du service de l'eau, à temps partiel de 80 % jusqu'en janvier 2014, porté à 90 %, a effectué 174 heures supplémentaires en 2013 et 239 heures supplémentaires en 2014. Les heures réalisées portent son temps de travail effectif à 91 % en 2013 et 105 % en 2014.

Dans une moindre mesure, un troisième agent qui bénéficie, d'un temps partiel de 80 %, a réalisé 107 heures supplémentaires en 2013 et 95 heures supplémentaires en 2014, ce qui porte son temps de travail effectif à 87 % en 2013 et 86 % en 2014.

De même, une majorité d'agents d'entretien a été embauché à temps non complet mais a effectué régulièrement un nombre élevé d'heures complémentaires qui, si elles avaient été intégrées dans le besoin initial, aurait permis des embauches à temps plein.

A titre d'exemple, un agent qui a été recruté en mars 2003 pour un emploi à temps non complet de 50 %, a réalisé 422,5 heures complémentaires en 2012 et 642 heures en 2013, soit l'équivalent de 27 % et 41 % d'un temps plein. Ce n'est qu'en octobre 2013 où il lui a été proposé un temps complet.

La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de mettre fin aux heures supplémentaires et complémentaires versées aux agents employés à temps partiel ou à temps non complet, qui présentent le caractère d'un complément de rémunération irrégulier.

Par ailleurs, à défaut d'avoir pu produire les décisions des chefs de service autorisant et motivant le recours aux heures supplémentaires ainsi que les relevés de contrôle automatisés, les heures supplémentaires doivent être considérées comme irrégulièrement versées. Dès lors, la chambre rappelle à l'ordonnateur qu'aux termes de l'article 37-1 de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 issu de l'article 94 de la loi de finances rectificatives du 28 décembre 2011, « les créances résultant des paiements indus effectués par les personnes publiques en matière de rémunération de leurs agents peuvent être répétés dans un délai de deux ans à compter du premier jour du mois suivant la date de mise en paiement du versement erroné, y compris lorsque ces créances ont pour origine une décision créatrice de droit irrégulière, devenue définitive ».

**RAPPEL DU DROIT n° 4 : La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de respecter les dispositions prévues par le décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 relatives aux versements des indemnités horaires pour travaux supplémentaires.**

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur a indiqué partager cette observation et a précisé qu'un état des lieux a été réalisé par la direction générale des services. Des discussions seront engagées à ce sujet avec les représentants du personnel.

#### ***8.6.4. L'organisation du service collecte des déchets***

Près de 50 % des heures supplémentaires sont effectuées par le service de collecte des déchets. Ce service, composé de 138 agents, comprend un pôle de collecte et un pôle de traitement des déchets recyclables (centre de tri et déchetteries).

Les heures supplémentaires sont programmées et intégrées dans l'organisation même des plannings. Les agents des collectes et les chauffeurs des déchetteries travaillent du lundi au vendredi alors que les services fonctionnent jusqu'au samedi inclus. Le travail le samedi est réalisé et payé exclusivement en heures supplémentaires pour les chauffeurs des déchetteries. Les heures supplémentaires correspondent donc à un élément permanent de l'organisation de ce service.

La chambre rappelle que la durée du travail peut être aménagée : le travail peut en effet être organisé selon des périodes de référence dénommées cycles de travail, les horaires de travail étant alors définis à l'intérieur du cycle, qui peut varier entre un cycle hebdomadaire et un cycle annuel, il peut également être organisé avec des horaires variables.

La chambre demande au président de la communauté d'agglomération de revoir le temps de travail des agents du service de collecte en définissant un ou plusieurs cycles de travail adaptés aux besoins du service.

En outre, certains agents accomplissent un nombre constant d'heures supplémentaires, en sorte qu'elles correspondent à un complément de salaire qui représente pour certains 19 % de la rémunération brute indiciaire, soit une part non négligeable de leur revenu.

**RECOMMANDATION N° 6 :** La chambre recommande au président de PMA 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.

## 8.7. L'absentéisme

### 8.7.1. Données globales

Tableau n° 23 : Evolution du nombre de jours d'absence par type d'absence

TYPE ABSENCE	NOMBRE DE JOURS			
	2011	2012	2013	2014
MALADIE ORDINAIRE	6 828	7 545	8 047	9 055
LONGUE MALADIE / LONGUE DUREE	5 766	5 527	5 738	5 051
MATERNITÉ	1 577	2 070	1 527	1 056
ACCIDENT DU TRAVAIL ET TRAJET	1 169	1 330	1 454	899
MALADIE PROFESSIONNELLE	910	1 195	629	165
<b>TOTAL</b>	<b>16 250</b>	<b>17 667</b>	<b>17 395</b>	<b>16 226</b>

Source : bilans sociaux.

L'évolution des différents types d'absence est contrastée. Le nombre total de jours d'absence augmente de 2011 (16 250 jours) à 2012 (17 667 jours), puis diminue pour revenir à 16 226 jours en 2014. Cela correspond à une perte comprise entre 74 et 82 ETP.

L'évolution des absences pour maladie ordinaire est préoccupante. Elle ne cesse d'augmenter depuis 2011, pour atteindre en 2014, 9 055 jours, en hausse de 33 % par rapport à 2011. Cela correspond à une perte comprise entre 41 et 46 ETP.

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 du travail.

### 8.7.2. L'évolution des arrêts maladie ordinaire de très courte durée

L'article 105 de la loi n° 2011-1977 du 28 décembre 2011 de finances pour 2012 a instauré à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 le non versement de la rémunération au titre du premier jour de congé de maladie pour les agents publics (délai de carence). Ce jour de carence a été supprimé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014<sup>10</sup>.

Tableau n° 24 : **Évolution du nombre d'arrêts maladie en fonction de sa durée**

Durée de l'arrêt maladie	2011	2012	2013	2014
1 jour	106	67	38	138
2 jours	125	103	73	135
3 jours	126	91	77	134
4 jours	89	65	70	75
5 jours	99	85	107	104
6 jours	48	39	46	56
7 jours	74	82	84	91
8 jours	31	33	45	29
<b>Nombre total d'arrêts maladie</b>	<b>698</b>	<b>565</b>	<b>540</b>	<b>762</b>

Source : PMA.

L'instauration du jour de carence a fait chuter, en 2012 et 2013, les arrêts maladie inférieurs à quatre jours. Ils sont deux fois moins nombreux en 2013 qu'en 2011. Cette tendance est accentuée pour les arrêts d'un seul jour qui passent de 106 jours en 2011 à 38 en 2013. Dès 2014, concomitamment à l'abrogation de jour de carence, les arrêts maladie de moins de 4 jours ont très fortement augmenté pour revenir à un niveau comparable voire supérieur à celui de 2011.

S'il était établi que ce régime de carence avait modifié « les habitudes » de certains agents, la mesure aurait permis d'économiser près de 450 jours d'arrêt maladie soit l'équivalent de plus de 2 ETP entre 2012 et 2013. Pour les arrêts maladie compris entre 4 jours et 8 jours, il n'a été constaté aucune corrélation entre leur fréquence et la mise en place puis la suppression de ce dispositif.

### 8.7.3. Les mesures mises en place afin de prévenir les accidents de travail

Depuis 2010, les accidents de travail font l'objet d'une prise en charge particulière de la part du service des ressources humaines.

Un premier travail a été mené afin de disposer de données les plus exhaustives possibles. Ainsi, tous les accidents sont signalés et centralisés par le service des ressources humaines, y compris les accidents les plus bénins n'ayant nécessité aucun arrêt maladie.

<sup>10</sup> Loi de finances 2013 (article 126)

Les données recueillies sont détaillées afin de permettre d'identifier la cause et le cas échéant d'apporter des mesures correctrices. Le nombre d'accidents de service est dissocié de celui des accidents de trajet ou des maladies professionnelles. Pour chaque type d'accident sont précisés les jours d'arrêts maladie tant en année « n » qu'au cours des années suivantes. L'âge, le sexe, l'ancienneté dans le poste de travail et la nature des lésions sont indiqués. Les accidents sont ensuite répartis par famille de risque (travail en hauteur, projection, risques psychosociaux, manutention mécanique ou manuelle...). Ils sont par ailleurs répertoriés dans les grilles d'évaluation des risques du document unique.

Ces éléments permettent de déterminer les services et les secteurs les plus concernés. Les données et leur analyse font l'objet d'un rapport présenté chaque année au comité hygiène, sécurité et conditions de travail.

Le service collecte des déchets représente en moyenne 66 % des accidents de l'année et 81 % des jours d'arrêt. Il regroupe les activités techniques les plus exposées en termes de risque et compte un effectif de plus de 130 agents.

Ce travail permet de mettre en place différents types de mesures correctrices ; des formations sont proposées, des demandes d'achat de matériel formalisées, des procédures mises en place, certaines tâches sont remises en cause et la réorganisation du travail est parfois suggérée.

La chambre constate que ce travail de prévention a entraîné une diminution des jours de maladie pour accidents du travail qui ont pu atteindre 1 454 jours avant de diminuer très fortement en 2014 (899 jours) et encourage à poursuivre ces efforts.

## 9. LE CONSERVATOIRE

Établissement d'enseignement artistique spécialisé, le conservatoire de musique, de danse et d'art dramatique du Pays de Montbéliard est classé depuis 2007 " à rayonnement départemental " par l'Etat et est placé sous son contrôle pédagogique<sup>11</sup>.

### 9.1. L'activité du conservatoire

Le conservatoire compte plus de 1 600 élèves, dont 80 % ont moins de 20 ans. Ils sont encadrés par une équipe de 115 agents dont plus de 90 enseignants.

Il propose l'enseignement de plus d'une soixantaine d'instruments de musique de toutes les catégories et de plus de 270 disciplines différentes, qui pour certaines excèdent le champ habituel des conservatoires, tels que des cours de mime, de techniques de studio, ou de musique pour jeux vidéo. Au total, cela représente plus de 1 400 heures d'enseignement par semaine.

---

<sup>11</sup> Au titre de l'article L. 216-2 du code de l'éducation, ces établissements « dispensent un enseignement qui assure l'éveil, l'initiation, puis l'acquisition des savoirs fondamentaux nécessaires à une pratique artistique autonome. Ils participent également à l'éducation artistique des enfants d'âge scolaire. Ils peuvent proposer un cycle d'enseignement professionnel initial, sanctionné par un diplôme national. »

Au-delà de l'enseignement spécialisé traditionnel, l'établissement a la particularité d'être engagé dans des actions d'éducation artistique et culturelle, qui représentent 45 % de son activité (harmonies municipales, actions d'éducation artistiques et culturelles en milieu scolaire et périscolaire au profit d'enfants de tous âges). Ainsi, cette structure intervient non seulement dans le conservatoire situé à Montbéliard mais aussi sur les 29 communes de l'agglomération sous différentes formes.

Tableau n° 25 : **Budget du conservatoire**

	2011	2012	2013	2014	2015	VMA 2011/2015
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	<b>4 524 319</b>	<b>4 630 866</b>	<b>4 561 983</b>	<b>4 803 390</b>	<b>4 593 146</b>	<b>0,30%</b>
dont charges de personnel	4 390 788	4 479 276	4 415 235	4 663 186	4 456 887	0,30%
<b>Recettes de fonctionnement</b>	<b>615 910</b>	<b>572 288</b>	<b>531 871</b>	<b>513 171</b>	<b>432 297</b>	<b>-6,83%</b>
dont scolarité	315 556	281 576	287 958	295 270	294 239	-1,39%
dont subvention DRAC	221 500	212 540	161 780	74 450	5 500	-52,25%
dont subvention Département	40 300	40 300	40 300	40 300	40 300	0,00%
<b>Déficit de fonctionnement</b>	<b>3 908 408</b>	<b>4 058 578</b>	<b>4 030 113</b>	<b>4 290 219</b>	<b>4 160 849</b>	<b>1,26%</b>

Source : documents conservatoire.

Les dépenses de fonctionnement (4,5 M€), qui sont composées à 97 % de charges de personnel, sont maîtrisées et n'augmentent que de 0,3 % en moyenne par an.

Les recettes du service représentent 9 % à 13 % des dépenses. Elles baissent depuis 2011 en raison du désengagement de la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) qui n'est pas compensé par la hausse des recettes tirées de la scolarité ou la recherche de nouveaux financements.

Au total, ce service, structurellement déficitaire, représente une charge pour PMA de plus de 4,1 M€ en 2015.

## 9.2. Les priorités de l'équipe dirigeante

Les responsables du conservatoire font preuve d'un fort volontarisme pour que le rayonnement de l'établissement se concrétise à travers diverses actions. Toutefois, dans un cadre financier plus contraint, l'objectif est moins de développer de nouveaux projets que d'assurer la pérennité des actions existantes. Ce travail passe notamment par la recherche de cofinancement d'une part et par un effort de formalisation et de conventionnement d'autre part.

### 9.2.1. Recherche d'un financement complémentaire

L'activité du conservatoire hors ses murs est assurée sur les fonds propres de PMA alors que certains partenaires pourraient apporter un co-financement.

- Sensibilisation et initiation à la création artistique par le numérique

Le conservatoire prend en charge un projet de sensibilisation et d'initiation à la création artistique par le numérique à destination des enfants pendant le temps scolaire. Cette action consiste également en un accompagnement des enseignants de l'Education Nationale dans la mise en œuvre de l'éducation musicale et de l'histoire des arts à l'école. En 2015, 3 classes de 3 écoles différentes ont bénéficié du dispositif, qui a concerné 74 enfants.

Cette action entièrement portée par PMA (9 300 €) ne bénéficie actuellement d'aucune subvention mais pourrait prétendre à rentrer dans les programmes « Plan Numérique pour l'éducation » et « projets e-FRAN »<sup>12</sup>, ou bénéficier d'une participation de la direction des services départementaux de l'éducation nationale.

- Classe à horaires aménagés musique

Il s'agit d'une classe d'enseignement général du niveau élémentaire ou secondaire dans laquelle sont regroupés les élèves qui suivent pendant le temps scolaire un enseignement spécialisé d'éducation musicale et instrumentale en conservatoire. 54 élèves répartis en 5 classes allant du CE2 au CM2 ont bénéficié de ce dispositif.

Cette action qui repose notamment sur 10 agents du conservatoire coûte 86 920 €, dont 2 000 € seulement sont pris en charge par la DRAC. Sa nature même mériterait la recherche d'un co-financement plus important de la part des différents partenaires. Par ailleurs, ce dispositif pourrait s'intégrer dans le plan numérique ou les actions de la politique de la ville.

- Interventions dans le cadre des temps d'activités périscolaires (TAP)

A la suite de la réforme des rythmes scolaires<sup>13</sup>, les communes ont eu la charge d'organiser les temps périscolaires. Le conservatoire a été sollicité et a proposé la mise en place des chœurs d'enfants. Cette action portée par le conservatoire coûte près de 45 800 € en frais de personnel. Elle bénéficie d'une subvention spécifique de 4 000 € de l'Etat via l'agence nationale de cohésion sociale et de l'égalité des chances au titre des crédits d'intégration. Les familles participent à hauteur de 3 500 €. Le coût à la charge de PMA s'élève donc à 38 300€.

Les communes, pourtant tenues par la loi d'organiser ces TAP, ne participent pas jusqu'à présent au financement de ces activités. L'adoption de conventions permettrait de clarifier le cadre de cette action ainsi que le coût à la charge des familles et des communes.

---

<sup>12</sup> Doté de 30 millions d'euros, l'appel à projets e-FRAN (Espaces de formation, de recherche et d'animation numérique) s'inscrit dans le cadre du Programme d'Investissement d'Avenir 2. Il vise à soutenir des projets de transformation de l'Ecole qui traduisent la volonté des acteurs de l'éducation et de leurs partenaires de créer des "territoires éducatifs d'innovation numérique" en prenant appui sur la recherche.

<sup>13</sup> Réforme mise en place par le décret n° 2013-77 du 24 janvier 2013 relatif à l'organisation du temps scolaire dans les écoles maternelles et élémentaires

- Le soutien aux harmonies

En 2002, l'agglomération a signé 3 conventions avec les harmonies municipales de Montbéliard, Valentigney et Sochaux. L'agglomération s'est engagée à assurer la formation musicale de leurs membres lorsque les harmonies ne sont pas en mesure de le faire. Le conservatoire facture à l'harmonie non pas le coût réel de la prestation mais le coût qu'il aurait facturé à l'élève.

Or, les conventions n'indiquent ni le montant de cette aide, ni le nombre d'heures d'enseignement qu'elle suppose, ni le nombre d'élèves qu'elle concerne. Reconduites tacitement depuis 2002 sans aucun avenant, ces conventions pourraient être précisées sur ce sujet.

Enfin, cette aide devrait apparaître clairement dans les comptes administratifs de PMA.

La chambre encourage le président de PMA à s'assurer que toutes les actions qui le nécessitent fassent l'objet d'une convention actualisée. Elle l'incite également à poursuivre ses démarches afin de multiplier les sources de financement de ses actions.

### ***9.2.2. Recherche d'une reconnaissance des actions menées par la formalisation et le conventionnement***

Dans le cadre de la rationalisation des activités du conservatoire, certaines activités ont, à partir de 2015, fait l'objet de fiches actions. Chaque fiche explicite l'opération et la met en perspective. Elle précise le coût et le financement de l'action, les pistes d'évolution et les moyens nécessaires. Elle conclut par les éventuels points de vigilance et le calendrier de mise en œuvre.

Au premier trimestre 2015, 7 fiches actions avaient été élaborées. Il s'agit des opérations suivantes :

- des chœurs d'enfants dans les communes et certains quartiers de Montbéliard ;
- des orchestres d'enfants dans les quartiers du Pays de Montbéliard ;
- le partenariat avec les structures de la petite enfance ;
- la sensibilisation et l'initiation à la création artistique par le numérique ;
- la sensibilisation et l'initiation au chant choral en milieu et en temps scolaire ;
- les classes à horaires aménagés en école primaire ;
- l'accompagnement de projets articulant technologies, ingénierie et création artistique au sein de l'UTBM.

Ces fiches représentent un outil efficace d'information et de pilotage. Elles permettent, en une lecture rapide, l'appréhension des activités menées. Elles en précisent les enjeux et les contraintes afin d'éclairer les éventuelles décisions politiques qui pourraient en découler.

La chambre encourage les services de PMA à poursuivre la rédaction et la validation de ces fiches actions.

## 10. LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT

Pays de Montbéliard Agglomération a délégué la gestion de l'eau et de l'assainissement à la compagnie générale des eaux (devenue VEOLIA Eau). Le contrat d'affermage actuellement en cours a été signé le 28 juillet 1992 et est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1993 pour une durée de 30 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2022.

Lors de la signature de ce contrat, le délégataire a versé à l'organisme une somme dite « droit d'usage » rémunérant le droit d'exploiter les ouvrages du service public pour un montant de 22 867 000 € (150 000 000 francs). Cette somme est répercutée sur les tarifs, faisant ainsi supporter aux usagers le coût de ce droit d'exploitation.

### 10.1. L'évolution légale et jurisprudentielle

Depuis la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 (dite loi Sapin), relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, codifié à l'article L. 1411-2 du CGCT, le versement de « droits d'usage » ou de toute autre somme au délégant en contrepartie du droit d'exploiter les ouvrages est interdit, au motif qu'il ne correspond pas à un service rendu à l'utilisateur quand la délégation concerne l'eau potable, l'assainissement ou les ordures ménagères et autres déchets.

Cette même loi a précisé que la durée des contrats ne « peut dépasser la durée normale d'amortissement des installations mises en œuvre », tandis que la loi n° 95-101 du 2 février 1995 (dite loi Barnier), relative au renforcement de la protection de l'environnement limite à 20 ans la durée des contrats de délégation de service public (DSP) relative au domaine de l'eau potable, de l'assainissement et des ordures ménagères.

Dans son arrêt du 8 avril 2009, commune d'Olivet (req. n° 271.737), le conseil d'Etat a considéré que la loi du 2 février 1995 était d'application immédiate. Il en résulte que les contrats conclus avant sa promulgation ne peuvent continuer de s'exécuter au-delà de 20 ans à compter du 5 février 1995<sup>14</sup>, sauf si des circonstances particulières le justifient et après examen du directeur départemental des finances publiques. Cet arrêt « commune d'Olivet » a rappelé que la loi de 1995 était fondée sur des motifs impérieux d'intérêt général<sup>15</sup>.

### 10.2. Les évolutions et remises en cause du contrat

En 2008, le conseil communautaire de PMA souhaitant reprendre les services de l'eau et de l'assainissement en régie, commande plusieurs études.

---

<sup>14</sup> Date de l'entrée en vigueur de la loi 95-101

<sup>15</sup> « Garantir par une remise en concurrence périodique la liberté d'accès des opérateurs économiques aux contrats de délégation de service public et la transparence des procédures de passation ».

Dans son rapport d'avril 2008, un premier prestataire s'interroge sur l'avantage économique de résilier le contrat pour passer en régie, au 1<sup>er</sup> janvier 2009, en raison de l'estimation de l'indemnité de résiliation du contrat qui, selon les hypothèses, varie entre 25 M€ (valeur non amortie des investissements uniquement) et 95 M€ (manque à gagner et préjudice technique).

Dix-huit mois plus tard, en octobre 2009, un autre prestataire, après avoir soulevé la difficulté de disposer de l'ensemble des données financières pertinentes, préconise néanmoins d'interrompre le contrat en 2015. A cette date, l'équilibre du contrat serait atteint pour le délégataire, ce qui limiterait d'autant ses prétentions en termes d'indemnités.

Dans un premier temps, le conseil communautaire de PMA ne s'engage pas dans la caducité du contrat mais dans sa révision afin de supprimer les conséquences du droit d'usage versé lors de la conclusion du contrat, devenu depuis illégal, et entraîner la baisse des tarifs.

Les négociations entamées, en ce sens, en 2010 puis en 2011 par le président de la communauté d'agglomération, après autorisation de son conseil communautaire, n'ont pas abouti. Conformément au cahier des charges de la DSP, une commission tripartite a alors été mise en place afin de trouver une solution acceptable pour les deux parties. Les négociations entreprises par les trois membres de la commission se sont terminées par l'adoption, à l'unanimité des conclusions suivantes. La commission proposait qu'« en contrepartie de l'accord de PMA sur l'ensemble des conclusions indiquées ci-avant [... à savoir le maintien du contrat jusqu'en 2022...] Véolia accepte que le montant de l'indemnité transactionnelle visée au point 3 [... en contrepartie de la révision du droit d'usage...] soit fixée à 3 millions d'euros. La baisse corrélative des produits perçus par Véolia Eau, tarifs de l'eau et de l'assainissement ainsi que les redevances à hauteur de l'amortissement du droit d'usage apparaissant dans le compte annuel de résultat d'exploitation. ». Cet accord n'a finalement pas été entériné par PMA, estimant que cette commission avait outrepassé la mission qui était la sienne.

Le délégataire a demandé en juin et décembre 2011, au tribunal administratif de Besançon, l'annulation des deux délibérations du 31 mars et 6 octobre 2011 par lesquelles le conseil communautaire indiquait que la part variable du prix de l'eau et de l'assainissement facturé aux usagers devait baisser respectivement de 12,43 % et 13,67 %, soit une diminution de 0,23€/m<sup>3</sup> pour une facture type de 120 m<sup>3</sup> par an.

Ce n'est qu'en 2013 que le conseil communautaire décide de s'intéresser à nouveau à la caducité du contrat de délégation de service public et sollicite deux cabinets de conseil afin de déterminer si, à la date du 5 février 2015, les investissements du délégataire sont entièrement amortis ou s'il y a lieu de prolonger l'exécution du contrat au-delà de cette date.

A partir des éléments dont disposait PMA et notamment du compte annuel de résultat d'exploitation, un des cabinets de conseil estime que le résultat actualisé est supérieur à 40 M€ (euros constants), soit une marge moyenne estimée à 8,6 % des recettes totales actualisées depuis l'origine du contrat, avec un taux de rentabilité interne d'environ 8,9 %. Dans l'éventualité d'une fin de contrat au 5 février 2015, les investissements sont économiquement amortis fin 2014 et le délégataire conserve un résultat actualisé d'environ 33 M€, une marge moyenne de 7 %, et un taux de rentabilité interne d'environ 7,4 %. Au final, l'analyse conclut à la rentabilité du contrat à l'échéance du 31 décembre 2014.

Après l'avis défavorable à la prolongation du contrat jusqu'à son terme initial, soit jusqu'au 31 décembre 2022, rendu en avril 2013 par le directeur régional des finances publiques de Franche-Comté, le conseil communautaire entérine par une délibération du 12 juillet 2013 la caducité du contrat passé avec VEOLIA Eau et programme le retour de la gestion du service en régie. Le délégataire défère à nouveau, au tribunal administratif de Besançon, cette délibération pour annulation et réclame une indemnisation de 95 M€.

### **10.3. La négociation engagée en 2014 entre PMA et VEOLIA**

A la suite des élections municipales de mars 2014, le nouveau conseil communautaire se penche de nouveau sur la question de la caducité du contrat et entame une négociation avec le délégataire afin qu'il renonce aux contentieux engagés.

A l'issue de la négociation, et conformément à la délibération du conseil communautaire du 12 décembre 2014, le président de la communauté d'agglomération signe, le 24 décembre 2014, avec le représentant de Véolia eau, un 7<sup>ème</sup> avenant, selon lequel le terme initial du contrat est maintenu jusqu'à 2022 et le délégataire renonce aux contentieux engagés, accepte la diminution du tarif de 0,23€/m<sup>3</sup>, et consent une baisse supplémentaire de 0,10€/m<sup>3</sup>.

Un plan pluriannuel d'investissement est également prévu dans l'avenant avec une participation du fermier de 23,3 M€ sur les huit années restant à courir, soit 2,9 M€ par an en moyenne, PMA prévoyant pour sa part un investissement à hauteur de 17,6 M€, soit 2,2 M€ par an. La chambre constate que de 1993 à 2014, soit en 22 ans de gestion, Véolia Eau a investi un peu plus de 26 M€, soit moins de 1,2 M€ par an en moyenne.

Par une décision du 7 mai 2013 (n° 365043), le conseil d'Etat a précisé que la durée excessive d'une délégation constitue un motif d'intérêt général justifiant une résiliation unilatérale par la personne publique. Il fonde son raisonnement sur les dispositions de l'article L. 1411-2 du CGCT et l'impératif d'ordre public imposant de garantir, par une remise en concurrence périodique, la liberté d'accès des opérateurs économiques aux contrats de délégation de service public et la transparence des procédures de passation.

Dans l'hypothèse d'une résiliation justifiée par une durée excessive d'une délégation, l'amortissement est censé avoir été réalisé. Il appartient alors au délégataire ou au délégant, d'apporter les justifications particulières permettant la poursuite du contrat d'exploitation<sup>16</sup>. En cas contraire, le contrat est caduc.

En l'espèce, dans la mesure où le conseil communautaire avait décidé de poursuivre le contrat jusqu'à son terme, il était nécessaire au délégataire ou au délégant de démontrer que les investissements pris en charge à l'origine du contrat ou par voie d'avenant ne pouvaient être amortis sur la durée normale du contrat, à savoir 20 ans.

---

<sup>16</sup> [CAA Nancy 17 janvier 2013, n°11NC00809, Sté Vivendi](#) et [jugement du tribunal administratif de Châlons-en-Champagne n°1102049 du 14 janvier 2014](#)

Or, la délibération du 12 décembre 2014 qui fonde la signature de l'avenant n° 7 du 24 décembre 2014, et donc le maintien du terme initial du contrat jusqu'en 2022, présente des justifications toutes autres. Les éléments évoqués portent sur la fin du risque contentieux, le montant des investissements à venir à la charge de Véolia et la baisse du prix de l'eau consentis par le délégataire, soit uniquement des investissements et une gestion à venir.

A aucun moment, il n'est fait référence à l'exécution passée du contrat. Ni le fermier, ni le conseil communautaire n'apportent d'élément relatif à une possible absence d'amortissement des investissements réalisés depuis la conclusion du contrat, ou au taux de rendement des contrats.

Par conséquent, la délibération du 12 décembre 2014 n'a pas été adoptée dans des conditions conformes au sens des dispositions de l'article L. 1411-2 du CGCT.

## 11. LES OUTILS DE GOUVERNANCE ET DE PILOTAGE

PMA a construit peu d'outils de pilotage formalisant les directives en matière de politique générale. Les objectifs généraux, comme ceux qui sont déclinés au niveau de chaque service, n'ont pu être dégagés avec clarté.

C'est pourtant une demande forte et ancienne qui a pu être formalisée à l'occasion des réunions préparant la nouvelle organisation engagée à la fin de l'année 2014, au cours desquelles les chefs de services et les directeurs ont exprimé le souhait de disposer, enfin, d'objectifs stratégiques et d'une feuille de route de la part de l'exécutif.

Ainsi, un projet aussi important que Cadencité puis Evolity était dépourvu, jusqu'en 2015, de tout plan de financement global. Aucun document n'a permis de déterminer la part d'autofinancement et la part d'endettement pour un investissement global de 120 millions d'euros TTC. Par ailleurs, alors que ce projet a fait l'objet d'une nouvelle étude en 2014, aucune analyse détaillée des conséquences en termes de coût d'exploitation n'a été présentée aux élus. C'est seulement en mai 2016 que le comité de pilotage du projet Evolity a arrêté différentes mesures d'optimisation et d'économies en vue de financer les dépenses supplémentaires induites par l'exploitation d'Evolity. La chambre regrette la tardiveté de ce plan et le fait que le surcoût financier d'exploitation de ce projet n'ait jamais été formellement évalué.

Au niveau budgétaire et comptable, le présent rapport fait état d'irrégularités qui auraient pu être détectées si des outils de contrôle et d'alerte avaient été mis en place. A titre d'exemple, après l'achèvement de très nombreuses opérations d'investissement, un montant très élevé est encore considéré comme des immobilisations en cours, sans que cette anomalie n'ait pu être détectée avant 2015. De même, l'analyse de la dette a fait apparaître des erreurs d'imputation qu'un contrôle d'équilibre des flux entre budget principal et budgets annexes auraient permis de mettre en évidence.

Le recours massif aux heures supplémentaires illustre également l'absence de directive globale et de suivi en matière d'organisation des différents services. Depuis 2015, le conseil communautaire s'engage dans la maîtrise des charges de personnel. Cela passe par une baisse de 7,8 % en 2015 de la masse salariale et par l'annonce d'une diminution supplémentaire de 0,8 % pour 2016. Cette démarche pourrait être complétée par la détermination d'un effectif cible que ce soit par service, par pôle ou par politique publique et par la formalisation des moyens pour y parvenir : baisse des effectifs, réorganisation des services ou redimensionnement des missions. La gestion prévisionnelle de l'emploi des effectifs et des compétences (GPEEC)<sup>17</sup> n'existe pas.

Le fonctionnement de la chaîne hiérarchique mériterait également d'être formalisé afin que chaque agent, chaque service, puisse s'inscrire dans une démarche globale qui le dépasse, suivant en cela des objectifs généraux et partagés.

**RECOMMANDATION N° 7 : La chambre recommande au président de PMA de mettre en place des outils de pilotage accompagnant l'action des chefs de service et de pôle et clarifiant le rôle de chacun.**

L'ordonnateur, dans sa réponse aux observations provisoires, a indiqué qu'il existe une GPEEC au sein de PMA, sans en apporter toutefois de preuves tangibles. Il a également estimé que des objectifs généraux annuels sont déclinés à l'échelle de chaque pôle, direction ou service dans le cadre de la procédure d'entretien professionnel. Ces éléments n'ont pas été produits en cours d'instruction.



---

<sup>17</sup> La gestion prévisionnelle de l'emploi des effectifs et des compétences (GPEEC) est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, visant à détecter et à résoudre en amont des questions relatives à l'évolution des métiers, des emplois et des compétences, en fonction des contraintes de l'environnement de la collectivité, et de ses choix stratégiques. La GPEEC est un outil de gestion implique les responsables opérationnels et l'encadrement de proximité. C'est également un outil de dialogue social avec les représentants du personnel. Il s'agit enfin d'un dispositif comportant un volet collectif sur la prospective des métiers, des emplois et des compétences, et la définition des règles et moyens facilitant l'ajustement des besoins et ressources, et un volet individuel pour aider chaque agent à être acteur de son parcours professionnel.

## TABLE DES ANNEXES

<b>ANNEXE N° 1 : RESULTATS CUMULES RETRAITES .....</b>	<b>52</b>
<b>ANNEXE N° 2 : AFFECTATION DES RESULTATS.....</b>	<b>53</b>
<b>ANNEXE N° 3 : LES IMMOBILISATIONS EN COURS DES BUDGETS ANNEXES.....</b>	<b>56</b>
<b>ANNEXE N° 4 : L'ENCOURS DE DETTE .....</b>	<b>57</b>
<b>ANNEXE N° 5 : LA FORMATION DE L'AUTOFINANCEMENT .....</b>	<b>58</b>
<b>ANNEXE N° 6 : DEPENSES D'EQUIPEMENT ET SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT DU BUDGET PRINCIPAL SUR 2011 A 2014 .....</b>	<b>59</b>
<b>ANNEXE N° 7 : LE TEMPS DE TRAVAIL.....</b>	<b>60</b>
<b>ANNEXE N° 8 : EVOLITY .....</b>	<b>60</b>

**ANNEXE N°1 : RESULTATS CUMULES RETRAITES**

Tableau n° 26 : Les résultats cumulés retraités pour l'année 2014

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014
<b>BUDGET PRINCIPAL :</b>				
<b>Résultat de clôture de l'exercice</b>	<b>17 214</b>	<b>23 238</b>	<b>19 236</b>	<b>9 085</b>
Solde des restes à réaliser (RAR)	-9 590	-3 593	-1 076	-1 330
<b>Résultat global de clôture après RAR</b>	<b>7 624</b>	<b>19 645</b>	<b>18 160</b>	<b>7 755</b>
<i>BUDGET ANNEXE A CARACTERE ADMINISTRATIF :</i>				
<b>IMMOBILIER LOCATIF</b>				
<b>Résultat de clôture de l'exercice</b>	<b>4 187</b>	<b>314</b>	<b>-1 948</b>	<b>-641</b>
Solde des restes à réaliser (RAR) dépenses et recettes	-561	-236	2 001	681
<i>-dont emprunts d'équilibre</i>	0	1 800	1 900	1 400
<b>Résultat global de clôture après RAR</b>	<b>3 626</b>	<b>78</b>	<b>53</b>	<b>40</b>
<b>Résultat global de clôture après RAR hors emprunt d'équilibre</b>	<b>3 626</b>	<b>-1 722</b>	<b>-1 847</b>	<b>-1 360</b>
<i>BUDGETS ANNEXES A CARACTERE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL :</i>				
<b>TRANSPORTS URBAINS</b>				
<b>Résultat de clôture de l'exercice</b>	<b>418</b>	<b>-2 599</b>	<b>-2 258</b>	<b>261</b>
Solde des restes à réaliser (RAR) dépenses et recettes	-208	2 726	2 311	-251
<i>-dont emprunts d'équilibre</i>	1 200	3 774	2 570	1 200
<b>Résultat global de clôture après RAR</b>	<b>210</b>	<b>127</b>	<b>53</b>	<b>10</b>
<b>Résultat global de clôture après RAR hors emprunt d'équilibre</b>	<b>-990</b>	<b>-3 647</b>	<b>-2 517</b>	<b>-1 190</b>
<b>SERVICE EAUX</b>				
<b>Résultat de clôture de l'exercice</b>	<b>1 595</b>	<b>1 323</b>	<b>570</b>	<b>173</b>
Solde des restes à réaliser (RAR) dépenses et recettes	10	-53	718	-171
<i>-dont emprunts d'équilibre</i>	0	0	0	30
<b>Résultat global de clôture après RAR</b>	<b>1 605</b>	<b>1 270</b>	<b>1 288</b>	<b>2</b>
<b>Résultat global de clôture après RAR hors emprunt d'équilibre</b>	<b>1 605</b>	<b>1 270</b>	<b>1 288</b>	<b>-28</b>
<b>SERVICE ASSAINISSEMENT</b>				
<b>Résultat de clôture de l'exercice</b>	<b>-517</b>	<b>-560</b>	<b>-569</b>	<b>-1 429</b>
Solde des restes à réaliser (RAR) dépenses et recettes	573	597	679	1 459
<i>-dont emprunts d'équilibre</i>	73	710	538	1 400
<b>Résultat global de clôture après RAR</b>	<b>56</b>	<b>37</b>	<b>110</b>	<b>30</b>
<b>Résultat global de clôture après RAR hors emprunt d'équilibre</b>	<b>-17</b>	<b>-673</b>	<b>-428</b>	<b>-1 370</b>
<b>RESULTAT GLOBAL DE CLOTURE du budget principal</b>	<b>17 214</b>	<b>23 238</b>	<b>19 236</b>	<b>9 085</b>
<b>RESULTAT GLOBAL DE CLOTURE des budgets annexes</b>	<b>5 683</b>	<b>-1 522</b>	<b>-4 205</b>	<b>-1 636</b>
RESULTAT GLOBAL DE CLOTURE B PL + BA	22 897	21 716	15 031	7 449
<b>RESULTAT GLOBAL DE CLOTURE B PL + BA hors emprunt d'équilibre des BA</b>	<b>21 624</b>	<b>15 432</b>	<b>10 023</b>	<b>3 419</b>

Sources : comptes de gestion, comptes administratifs, rapports de présentation des comptes administratifs.

**ANNEXE N°2 : AFFECTATION DES RESULTATS**Tableau n° 27 : **Affectation des résultats du budget annexe « transports urbains » pour 2012 hors emprunt théorique d'équilibre.**

	RESULTAT CA 2010	VIREMENT DE LA SF	RESULTAT DE L'EXERCICE 2011	RESTES A REALISER 2011	SOLDE DES RESTES A REALISER	CHIFFRES A PRENDRE EN COMPTE POUR L'AFFECTATION DE RESULTAT
INVEST	- 1128 689,21 €		- 758 106,09 €	1922 676,85 € 515 005,00 €	- 1407 671,85 €	- 3294 467,15 €
FONCT	1090 277,10 €	4,84 €	1214 404,68 €			2304 676,94 €
<b>EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						2304 676,94 €
<b>Affectation obligatoire :</b>						
A la couverture d'autofinancement et/ou exécuter le virement prévu au BP (c/1068)						2304 676,94 €
<b>Solde disponible affecté comme suit :</b>						
Affectation complémentaire en réserves (c/ 1068)						
Affectation à l'excédent reporté de fonctionnement (ligne 002)						- €
Total affecté au c/ 1068 :						2304 676,94 €
<b>DEFICIT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						
Déficit à reporter (ligne 002) en dépenses de fonctionnement						
pour mémoire 001 :						- 1 886 795,30

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats (emprunt d'équilibre de 1 200 000 euros).

Tableau n° 28 : **Année 2012. Budget annexe « transports urbains » Affectation des résultats telle qu'effectuée par la collectivité**

	RESULTAT CA 2011	VIREMENT DE LA SF	RESULTAT DE L'EXERCICE 2012	RESTES A REALISER 2012	SOLDE DES RESTES A REALISER	CHIFFRES A PRENDRE EN COMPTE POUR L'AFFECTATION DE RESULTAT
INVEST	- 1886 795,00 €		- 1775 908,42 €	1258 636,89 € 3984 815,00 €	2726 178,11 €	- 936 525,31 €
FONCT	2304 676,94 €	2094 467,15 €	853 996,00 €			1064 205,79 €
<b>EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						1064 205,79 €
<b>Affectation obligatoire :</b>						
A la couverture d'autofinancement et/ou exécuter le virement prévu au BP (c/1068)						936 525,31 €
<b>Solde disponible affecté comme suit :</b>						
Affectation complémentaire en réserves (c/ 1068)						
Affectation à l'excédent reporté de fonctionnement (ligne 002)						127 680,48 €
Total affecté au c/ 1068 :						936 525,31 €
<b>DEFICIT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						
Déficit à reporter (ligne 002) en dépenses de fonctionnement						
pour mémoire 001 :						- 3 662 703,42

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats (emprunt d'équilibre de 3 774 000 euros).

Tableau n° 29 : L'affectation des résultats. Année 2012. Budget annexe « transports urbains » Affectation des résultats hors emprunt théorique d'équilibre

	RESULTAT CA 2011	VIREMENT DE LA SF	RESULTAT DE L'EXERCICE 2012	RESTES A REALISER 2012	SOLDE DES RESTES A REALISER	CHIFFRES A PRENDRE EN COMPTE POUR L'AFFECTATION DE RESULTAT
INVEST	- 1886 795,00 €		- 1775 908,42 €	1258 636,89 € 210 815,00 €	- 1047 821,89 €	- 4710 525,31 €
FONCT	2304 676,94 €	2094 467,15 €	853 996,00 €			1064 205,79 €
<b>EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						1064 205,79 €
<b>Affectation obligatoire :</b>						
A la couverture d'autofinancement et/ou exécuter le virement prévu au BP (c/1068)						1064 205,79 €
<b>Solde disponible affecté comme suit :</b>						
Affectation complémentaire en réserves (c/ 1068)						
Affectation à l'excédent reporté de fonctionnement (ligne 002)						- €
Total affecté au c/ 1068 :						1064 205,79 €
<b>DEFICIT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						
Déficit à reporter (ligne 002) en dépenses de fonctionnement						
pour mémoire 001 :						- 3 662 703,42

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats (emprunt d'équilibre de 3 774 000 euros).

Tableau n° 30 : L'affectation des résultats. Année 2013. Budget annexe « immobilier locatif » Affectation des résultats telle qu'effectuée par la collectivité.

	RESULTAT CA 2012	VIREMENT DE LA SF	RESULTAT DE L'EXERCICE 2013	RESTES A REALISER 2013	SOLDE DES RESTES A REALISER	CHIFFRES A PRENDRE EN COMPTE POUR L'AFFECTATION DE RESULTAT
INVEST	- 3172 321,58 €		604 962,65 €	395 571,73 € 2396 800,00 €	2001 228,27 €	- 566 130,66 €
FONCT	3486 596,30 €	3408 214,95 €	540 794,14 €			619 175,49 €
<b>EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						619 175,49 €
<b>Affectation obligatoire :</b>						
A la couverture d'autofinancement et/ou exécuter le virement prévu au BP (c/1068)						566 130,66 €
<b>Solde disponible affecté comme suit :</b>						
Affectation complémentaire en réserves (c/ 1068)						
Affectation à l'excédent reporté de fonctionnement (ligne 002)						53 044,83 €
Total affecté au c/ 1068 :						566 130,66 €
<b>DEFICIT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						
Déficit à reporter (ligne 002) en dépenses de fonctionnement						
pour mémoire 001 :						- 2 567 358,93

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats (emprunt d'équilibre de 1 900 000 euros).

Tableau n° 31 : L'affectation des résultats. Année 2013. Budget annexe immobilier locatif Affectation des résultats hors emprunt théorique d'équilibre

	RESULTAT CA 2012	VIREMENT DE LA SF	RESULTAT DE L'EXERCICE 2013	RESTES A REALISER 2013	SOLDE DES RESTES A REALISER	CHIFFRES A PRENDRE EN COMPTE POUR L'AFFECTATION DE RESULTAT
INVEST	- 3172 321,58 €		604 962,65 €	395 571,73 € 496 800,00 €	101 228,27 €	- 2466 130,66 €
FONCT	3486 596,30 €	3408 214,95 €	540 794,14 €			619 175,49 €
<b>EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						619 175,49 €
<b>Affectation obligatoire :</b>						
A la couverture d'autofinancement et/ou exécuter le virement prévu au BP (c/1068)						619 175,49 €
<b>Solde disponible affecté comme suit :</b>						
Affectation complémentaire en réserves (c/ 1068)						
Affectation à l'excédent reporté de fonctionnement (ligne 002)						- €
Total affecté au c/ 1068 :						619 175,49 €
<b>DEFICIT GLOBAL CUMULE AU 31/12/-1</b>						
Déficit à reporter (ligne 002) en dépenses de fonctionnement						
pour mémoire 001 :						- 2 567 358,93

Source : comptes de gestion, comptes administratifs, délibération d'affectation des résultats (emprunt d'équilibre de 1 900 000 euros).

**ANNEXE N°3 : LES IMMOBILISATIONS EN COURS DES BUDGETS ANNEXES**

Tableau n° 32 : Les immobilisations en cours du budget annexe Eau

c/23 en euros	2010 pour info	2011	2012	2013	2014
<b>COMPTE 23 :</b>					
Balance d'entrée :	20 431 357	22 219 955	23 303 177	24 212 329	25 428 660
crédit (sortie) ONB	0	0	0	0	0
Solde :	22 219 955	23 303 177	24 212 329	25 428 660	26 511 865

Source : comptes de gestion.

Tableau n° 33 : Les immobilisations en cours du budget annexe Assainissement

c/23 en euros	2010 pour info	2011	2012	2013	2014
<b>COMPTE 23 :</b>					
Balance d'entrée :	19 168 109	22 250 592	23 493 155	24 624 711	25 572 193
crédit (sortie) ONB	0	0	0	0	0
Solde :	22 250 592	23 493 155	24 624 711	25 572 193	26 632 253

Source : comptes de gestion.

Tableau n° 34 : Les immobilisations en cours du budget annexe Transports urbains

c/23 en euros	2010 pour info	2011	2012	2013	2014
<b>COMPTE 23 :</b>					
Balance d'entrée :		2 837 484	3 735 487	4 600 877	4 994 729
crédit (sortie) ONB		2 093	0	0	0
Solde c/23 :	2 837 484	3 735 487	4 600 877	4 994 729	6 645 049

Source : comptes de gestion.

Tableau n° 35 : Les immobilisations en cours du budget annexe service immobilier locatif

c/23 en euros	2010 pour info	2011	2012	2013	2014
<b>COMPTE 23 :</b>					
Balance d'entrée :		14 653 699	8 438 139	8 649 851	10 974 585
crédit (sortie) ONB		6 448 062	88 704	0	0
<b>Solde c/23 :</b>	<b>14 653 699</b>	<b>8 438 139</b>	<b>8 649 851</b>	<b>10 974 585</b>	<b>11 438 194</b>
dont constructions c/2313 solde	14 634 613	8 433 141	8 491 646	8 688 567	8 856 135

Source : comptes de gestion.

## ANNEXE N°4 : L'ENCOURS DE DETTE

Tableau n° 36 : L'encours de la dette du budget principal et des budgets annexes

Encours de la dette au 31/12 en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014
<b>BUDGET PRINCIPAL :</b>				
- dette directe (c/164 emprunts auprès établissements de crédits)	98 165	114 856	120 428	113 566
- dette directe (c/168 autres emprunts et dettes assimilées)	187	160	133	106
- dette récupérable (c/2763 créances sur des collectivités)	12 276	11 121	9 946	9 103
<i>dont dettes sur BA</i>	12 254	11 107	9 939	9 103
<b>DETTE NETTE</b>	<b>86 075</b>	<b>103 895</b>	<b>110 615</b>	<b>104 570</b>
<b>BUDGETS ANNEXES :</b>				
<b>- à caractère administratif :</b>				
<b>BA immobilier locatif</b>				
- dette directe (c/164 emprunts auprès établissements de crédits)	0	0	0	0
-dette globalisée C/1687 autres emprunts( =dette due au budget général )	4 017	3 458	2 879	2 631
<b>DETTE NETTE</b>	<b>4 017</b>	<b>3 458</b>	<b>2 879</b>	<b>2 631</b>
<b>- à caractère industriel et commercial :</b>				
<b>BA Eaux</b>				
- dette directe (c/164 emprunts auprès établissements de crédits)	4	2	0	0
-dette directe (c/1681 créance sur pers. de droit privé- agence de l'eau)	811	674	536	414
-dette récupérable (c/2764 créance sur pers. de droit privé VEOLIA )	21	14	6	0
-dette globalisée ( = dette due au budget général c/1687 )	1 112	1 033	953	874
<b>DETTE NETTE</b>	<b>1 907</b>	<b>1 695</b>	<b>1 484</b>	<b>1 288</b>
<b>BA assainissement</b>				
- dette directe (c/164 emprunts auprès établissements de crédits)	4 001	3 943	3 874	3 802
-dette directe (c/168 autres emprunts et dettes assimilées) Agence de l'eau	2 729	2 228	1 746	1 303
-dette directe - dette due à Véolia (c/1687)	20			
-dette récupérable(c/2763 créance sur collectivités )	20			
-dette récupérable(c/2764 créance sur VEOLIA )	39	20	13	4
-dette globalisée ( = dette due au budget général c/1687 )	7 125	6 616	6 107	5 598
<b>DETTE NETTE</b>	<b>13 817</b>	<b>12 766</b>	<b>11 715</b>	<b>10 698</b>
<b>BA transports urbains</b>	0	0	0	0
( Contrôle )				
<b>Budget principal : Dette récupérable sur les budgets annexes c/2763</b>	12 254	11 107	9 939	9 103
<b>Total dette globalisée des budgets annexes (c/1678 puis 1687)</b>	12 254	11 107	9 939	9 103
<b>Ecart</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>DETTE NETTE TOUS BUDGETS</b>	<b>105 815</b>	<b>121 815</b>	<b>126 692</b>	<b>119 186</b>

Source : états de la dette annexés aux comptes administratifs.

**ANNEXE N°5 : LA FORMATION DE L'AUTOFINANCEMENT**

Tableau n° 37 : La fiscalité reversée

en milliers d'euros	2010 pour mémoire	2011	2012	2013	2014	2015	var 2011 - 2015	Var. annuelle moyenne
Attribution de compensation négative c/7321	745	745	745	745	745	745	0,0%	0,0%
+/- FNGIR fonds nationaux de garantie individuelle des ressources c/7323	0	23 946	24 267	24 656	24 656	24 656	3,0%	0,7%
+/- FPIC Fonds de péréquation des recettes fiscales et intercommunales (FPIC) c/73925	0	0	-274	-729	-997	-1 356		
<b>= Fiscalité reversée par l'Etat et les communes</b>	<b>745</b>	<b>24 690</b>	<b>24 737</b>	<b>24 671</b>	<b>24 403</b>	<b>24 044</b>	<b>-2,6%</b>	<b>-0,7%</b>

Source : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion.

Tableau n° 38 : Les ressources institutionnelles

en milliers d'euros	2010 pour mémoire	2011	2012	2013	2014	2015	var 2011 - 2015	VAM
Dotation Globale de Fonctionnement	24 907	21 112	20 872	20 552	19 382	16 639	-21,2%	-5,8%
+ Dotation générale de décentralisation	1 294	1 294	1 294	1 294	1 294	1 294	0,0%	0,0%
+ Participations	4 044	4 011	5 214	5 469	4 509	3 326	-17,1%	-4,6%
+ Attributions de péréquation et de compensation	2 641	17 047	18 602	15 946	15 906	15 871	-6,9%	-1,8%
<i>Dont DC RTP dot.compens.de la réforme de la TP</i>	0	13 799	13 364	12 964	12 964	NC		
<b>= Ressources institutionnelles (dotations et participations)</b>	<b>32 885</b>	<b>43 464</b>	<b>45 981</b>	<b>43 260</b>	<b>41 091</b>	<b>37 129</b>	<b>-14,6%</b>	<b>-3,9%</b>

Source : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion.

Tableau n° 39 : Les charges à caractère général

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	var 11/15	VAM
<b>Charges à caractère général</b>	<b>19 298</b>	<b>18 495</b>	<b>18 512</b>	<b>17 054</b>	<b>16 361</b>	<b>-15,2%</b>	<b>-4,0%</b>
<i>variation annuelle</i>		-4,2%	0,1%	-7,9%	-4,1%		
- Dont achats	2 736	2 827	2 910	2 636	2 802	2,4%	0,6%
- Dont entretien et réparations	4 015	2 830	2 873	2 847	2 576	-35,8%	-10,5%
<i>- entretien et réparations de bâtiments</i>	1 600	175	220	313	191	-88,1%	-41,2%
- Dont contrats de prestations de services avec des entreprises	4 219	4 612	4 644	4 636	5 020	19,0%	4,4%
- Dont publicité, publications et relations publiques	2 442	2 285	2 284	1 422	990	-59,5%	-20,2%
<b>Charges à caractère général hors frais intempéries</b>	<b>17 898</b>	<b>18 495</b>	<b>18 512</b>	<b>17 054</b>	<b>16 361</b>	<b>-8,6%</b>	<b>-2,2%</b>
<i>variation annuelle</i>		3,3%	0,1%	-7,9%	-4,1%		

Sources : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion ; comptes de gestion.

**ANNEXE N°6 : DEPENSES D'EQUIPEMENT ET SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT  
DU BUDGET PRINCIPAL SUR 2011 A 2014**

Tableau n° 40 : Dépenses d'équipement et subventions d'équipement du budget principal

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	cumul 2011 - 2014	cumul des opérations fin 2014
<i>PRINCIPALES OPERATIONS INDIVIDUALISEES , en M€:</i>						
Construction "la Citédo" centre aquatique Sochaux	1,4	6,7	11,0	2,5	21,6	21,7M€
Protection crues aval Montbéliard	2,4	0,5	0,2		3,1	12,7M€
Salle Musiques actuelles MOLOCO Audincourt	1,4	2,7	0,1		4,2	5,7M€
Parc "île en mouvement"	0,3	0,3	2,4	3,3	6,3	7,8M€
Extension Technoland II	0,4	0,2	0,1	1,1	1,8	20,7M€
Technoland I	1,9	1,5	0,7		4,1	55,1M€
Réseau cyclable aggro	1,0	0,9	0,4	0,3	2,6	3,7M€
Usine d'incinération	0,4	0,2		0,2	0,8	2,7 M€
Zone du Crépon Vieux Charmont			0,2	1,2	1,4	1,6M€
Liaison échangeur A36 - Gros Pierrons			0,1	1,5	1,6	0,9M€
Conservatoire		0,4		0,4		5,2M€
Réseau "Haut débit"			0,2	0,2		11,8M€
Pôle U implantation 5è dpt UTBM	2,9	0,2	0,3	0,0	3,4	20,7M€

Source : comptes administratifs et rapports de présentation du compte administratif. Le détail des opérations de l'année 2015 n'étaient pas communiquées fin 1er trimestre 2016.

**ANNEXE N°7 : LE TEMPS DE TRAVAIL**

Tableau n° 41 : Détermination du temps de travail

Régime adopté par la collectivité		
1607		Nombre d'heures obligatoires par an (A)
365		Jours calendaires (B)
104		Samedis et dimanches ©
8		Jours fériés (moyenne) (D)
27	27	Nbre de jours de congé annuel adopté la Collectivité collcommune (E)
4	4	Jours ATT fixes (F)
2	2	Autres (fractionnement des congés, journées d'absence accordées par le président etc.) (G)
22		Jours ATT optionnels (F')
198	220	Nombre de jours travaillés au sein de la collectivité (H = B-C-D-E-F-G-F')
39,6	44	Soit, nombre de semaines travaillés (I = H/5)
Détermination du respect du contingent légal de 1607 heures		
40	36	Nombre d'heures par semaine adopté par la collectivité (J)
1584	1584	Nombre d'heures travaillées sur l'année (K = I / J)
23	23	Nombre d'heures < 1607 (L = A-K)
3,29	3,29	Soit, Nombre de jours de travail perdu

**ANNEXE N°8 : EVOLITY**

Tableau n° 42 : Les dépenses d'équipement

en milliers d'euros	2011	2012	2013	2014	2015	Cumul 2011/2015
<b>Dépenses déquippement totales :</b>	<b>2 793</b>	<b>6 282</b>	<b>5 564</b>	<b>3 798</b>	<b>20 991</b>	<b>39 428</b>
<b>Dont :</b>						
PROJET TCSP	492	2 772	3 283	2 260	19 520	<b>28 327</b>
-dont c/20 Immobilisations incorporelles (frais d'études)	492	2 772	3 108	867	908	<b>8 150</b>
MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME BILLETTIQUE	0	378	723	465	720	<b>2 285</b>
ACQUISITION DE VEHICULES ET EQUIPEMENTS (bus)	101	1 056	937	213		
AMENAGEMENTS ET TRAVAUX	877	922	231	555		
RENOVATION SAE/SAI radiophonie	784	602	165	0	186	<b>3 492</b>

Sources : comptes administratifs et rapports de présentation des comptes administratifs.

Tableau n° 43 : **Total des dépenses relatives à Evolity à fin 2015, et prévisionnel sur les 4 prochaines années**

€ HT	Cumul 2011-2015	Prévisionnel 2016-2019	Cout global
<b>Travaux infra et aménagement</b>	6 727 964	33 943 546	40 671 510
<b>Travaux réseaux</b>	739 662	623 225	1 392 887
<b>Marchés complémentaires</b>	851 640	13 680 544	14 532 184
<b>Marchés annexes</b>	56 767	577 300	634 067
<b>Matériel roulant</b>		18 800 000	18 800 000
<b>Matériel roulant autre que BHNS</b>	5 540 701	2 250 000	7 790 701
<b>Frais d'études</b>	6 822 127	2 883 625	9 705 752
<b>Acquisitions</b>	4 464 585	988 565	5 453 150
<b>Total dépenses investissement</b>	<b>25 203 446</b>	<b>73 776 804</b>	<b>98 980 250</b>
<b>Communication</b>	368871	414 724	783 595
<b>Autres frais</b>	155 136	821 154	976 290
<b>Total dépenses de fonctionnement</b>	<b>524 007</b>	<b>1 235 878</b>	<b>1 759 885</b>
<b>Total</b>	<b>25 727 453</b>	<b>75 012 682</b>	<b>100 740 135</b>

Source : PMA et CRC.

Tableau n° 44 : Budget relatif au projet THNS revu

€ HT	Budget lignes 1 et 2 modifié	Ligne 3	Ligne aire urbaine	Total
<b>Travaux et provisions</b>	46 702 246	9 007 903		55 710 149
<b>Passage sous rails</b>				
<b>acquisitions</b>	5 698 431	800 000		6 498 431
<b>Matériel roulant</b>	14 300 000	4 500 000		18 800 000
<b>Matériel roulant renouvellement</b>	5 525 200			5 525 200
<b>Matériel roulant aire urbaine</b>			2 250 000	2 250 000
<b>Maitrise d'oeuvre</b>	4 487 866	836 407		5 324 273
<b>Maitrise d'ouvrage</b>	5 824 474	807 788		6 632 262
<b>Total</b>	<b>82 538 217</b>	<b>15 952 098</b>	<b>2 250 000</b>	<b>100 740 315</b>

Source : PMA.

Tableau n° 45 : Comparaison des budgets relatifs aux lignes 1 et 2

€ HT	Budget initial lignes 1 et 2	Budget lignes 1 et 2 modifié
<b>Travaux et provisions</b>	58 955 776	46 702 246
<b>Passage sous rails</b>	5 975 603	0
<b>acquisitions</b>	6 241 000	5 698 431
<b>Matériel roulant</b>	14 300 000	14 300 000
<b>Matériel roulant renouvellement</b>	5 525 200	5 525 200
<b>Maitrise d'oeuvre</b>	4 387 866	4 487 866
<b>Maitrise d'ouvrage</b>	5 324 474	5 824 474
<b>Total</b>	<b>100 709 919</b>	<b>82 538 217</b>

Source : PMA.