



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

COMMUNAUTE DE COMMUNES DU PAYS DE SAVERNE

(Département du Bas-Rhin)

Exercices 2019 et suivants

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	4
RECOMMANDATIONS.....	6
RAPPELS DU DROIT.....	7
INTRODUCTION.....	9
1 UN ESPACE DE SOLIDARITÉ COMMUNAUTAIRE FRAGILE	10
1.1 Un périmètre cohérent mais une intégration difficile.....	10
1.1.1 Une fusion cohérente mais subie.....	10
1.1.1.1 Une fusion subie par l'ancienne communauté de communes de Marmoutier-Sommerau.....	10
1.1.1.2 Un périmètre cohérent	11
1.1.2 Une intégration limitée.....	12
1.1.2.1 Deux EPCI très différents dans le choix des compétences exercées	12
1.1.2.2 Des nouvelles compétences difficilement transférées	13
1.1.2.3 Des outils peu mobilisés au service de la stratégie intercommunale	14
1.2 L'échec de la mutualisation.....	16
1.2.1 Une démutualisation précipitée	16
1.2.2 Le coût de la démutualisation.....	17
2 UNE GESTION DES RESSOURCES INTERNES À OPTIMISER	18
2.1 Des données sociales en amélioration	18
2.1.1 L'absentéisme.....	18
2.1.2 L'obligation d'emploi des personnes handicapées.....	19
2.2 Des irrégularités à lever.....	20
2.2.1 Le non-respect de la durée légale du temps de travail	20
2.2.2 Le régime indemnitaire et les avantages sociaux	21
2.2.2.1 Le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP)	21
2.2.2.2 La prime de fin d'année.....	22
2.2.2.3 Les chèques cadeaux	23
2.3 Une adaptation des fonctions ressources nécessaire	24
3 UNE SITUATION FINANCIÈRE SATISFAISANTE EN RAISON NOTAMMENT DE LA DIMINUTION DE L'ENCOURS DE DETTE	25
3.1 Les budgets annexes.....	25
3.2 Le budget principal.....	25
3.2.1 Une hausse des produits de gestion sans augmentation de la fiscalité	25
3.2.2 Une augmentation des charges de gestion plus importante.....	25

3.2.3 Une capacité d'autofinancement satisfaisante.....	26
3.2.4 Un financement des dépenses d'investissement équilibré	27
3.2.5 Un encours de dette qui diminue.....	27
3.2.6 Un emprunt contracté trop tôt	28
3.3 Une gestion financière qui peut être encore optimisée.....	29
3.3.1 Un délai global de paiement et une qualité du mandatement en nette amélioration	29
3.3.2 Des écarts importants entre prévision et réalisation.....	29
3.3.3 Des procédures de commande publique à préciser	30
4 UN BILAN CONTRASTÉ DE LA NOUVELLE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC DU CENTRE NAUTIQUE	31
4.1 Pour les usagers, une diversification des activités mais de fortes augmentations tarifaires	31
4.1.1 Un planning d'ouverture élargi et des activités plus nombreuses.....	31
4.1.2 Une grille tarifaire en hausse.....	32
4.1.3 Une fréquentation 2023 beaucoup moins élevée que prévu.....	33
4.2 Pour la CCPS, un coût bien plus élevé que prévu	34
4.2.1 Un coût net du centre nautique en augmentation de 33 % pour la CCPS en 2023	34
4.2.2 Des agents qui restent à la charge de la CCPS	36
4.2.3 Une contribution pour contraintes de service public beaucoup plus élevée que prévu et dont le montant n'est pas justifié.....	37
4.3 Pour le délégataire, un bénéfice deux fois plus élevé que prévu en 2023.....	40
ANNEXES.....	41
Annexe n° 1. Organigrammes de la CCPS avant et après la démutualisation	42
Annexe n° 2. Données financières du budget principal et de deux budgets annexes	44

SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Grand Est a contrôlé les comptes et la gestion de la communauté de communes du Pays de Saverne (CCPS) sur la période 2019-2023.

La communauté de communes est issue de la fusion de la communauté de communes de la région de Saverne (30 communes, 30 170 habitants) avec la communauté de communes du Pays de Marmoutier-Sommerau (7 communes, 6 224 habitants) au 1^{er} janvier 2017 dans le cadre de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République du 7 août 2015, qui a porté à 15 000 habitants le seuil minimal de population pour une communauté de communes. Située au nord-ouest du département du Bas-Rhin, la communauté de communes du Pays de Saverne (CCPS) compte aujourd'hui 35 800 habitants et regroupe 35 communes sur un territoire relativement dense (147 hab./ km²).

Un espace de solidarité communautaire fragile

Avant leur fusion, les deux communautés de communes présentaient des différences significatives en termes de compétences, de niveau d'intégration, de type de fiscalité. La création de la nouvelle communauté de communes n'a pas entraîné la mise en place d'un nouvel espace de solidarité communautaire, contrairement à l'objectif poursuivi par la réforme territoriale visant à renforcer les solidarités territoriales et humaines.

Les compétences voirie et scolaire, précédemment exercées par la communauté de communes du Pays de Marmoutier-Sommerau, n'ont pas été reprises par la CCPS. Les nouvelles compétences exercées par la CCPS, en matière de mobilité et d'urbanisme, ont fait l'objet d'un transfert difficile et la chambre rappelle que la CCPS doit assumer pleinement, y compris financièrement, ses compétences notamment dans le domaine des mobilités.

En outre, la CCPS a décidé de mettre fin au processus de mutualisation de ses fonctions ressources avec la commune de Saverne alors que le précédent rapport de la chambre notait que « la mutualisation est à la fois un indicateur et un facteur de l'intégration communale ».

Une situation financière qui s'améliore

La situation financière de la CCPS est satisfaisante et s'est globalement améliorée entre 2019 et 2023 en raison notamment d'un encours de dette en diminution. Toutefois, la communauté de communes investit sensiblement moins que les établissements publics de coopération intercommunale de même strate. En outre, l'année 2023 a été marquée par une augmentation des dépenses de gestion liée notamment à la mise en place d'une délégation de service public (DSP) pour le centre nautique intercommunal, ce qui a conduit à une baisse significative de la capacité d'autofinancement brute.

Par ailleurs, afin d'améliorer le suivi des projets d'investissement, la chambre recommande à la CCPS de mettre en place une gestion en autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP).

Une gestion des ressources humaines à optimiser

Même si certaines données sociales sont en amélioration (évolution du taux d'absentéisme, part des agents en situation de handicap dans le personnel), la CCPS doit lever certaines irrégularités liées à son régime indemnitaire et au temps de travail. Elle doit en outre améliorer la performance de sa gestion des ressources humaines. Au 1^{er} janvier 2023, la CCPS a fait le choix de déléguer deux de ses compétences principales à des opérateurs extérieurs : la gestion du centre nautique et celle des accueils de loisirs sans hébergement (ALSH). Ce transfert a entraîné l'externalisation d'un tiers des agents de la CCPS sans que le calibrage des agents assurant la gestion des fonctions ressources soit totalement revu.

La mise en place de la délégation de service public du centre nautique en 2023 a augmenté d'un tiers le coût du service

La délégation de service public (DSP) du centre nautique a été mise en place au 1^{er} janvier 2023 pour une durée de cinq années. Si les prestations offertes par le délégataire sont plus nombreuses et les plages horaires élargies, les tarifs ont augmenté et l'objectif de fréquentation fixé par le délégataire n'a pas été atteint en 2023.

En particulier, le coût de revient du centre nautique pour la CCPS a augmenté d'un tiers en raison de charges de personnel non anticipées et du versement par la CCPS, suite à un avenant à la convention, d'une compensation pour contraintes de services publics 42 % plus élevée que prévu initialement. Le délégataire a justifié cette augmentation par l'évolution du coût des fluides alors que ceux-ci n'ont finalement augmenté que de 12 % par rapport aux dépenses prévisionnelles prévues au contrat. Des discussions sont en cours avec le délégataire pour réduire le niveau de la compensation pour charges de services publics.

La chambre recommande également d'instaurer un système d'intéressement au bénéfice du délégataire, dont le résultat annuel 2023 a doublé alors que les objectifs de fréquentation prévus au contrat n'ont pas été atteints et qu'il a demandé une augmentation de la contribution de la CCPS au fonctionnement du centre nautique.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. : Exercer de plein droit les compétences dévolues par le législateur et assumer leur coût financier.

Recommandation n° 2. : Mettre fin au versement des primes de fin d'année et les intégrer au régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) pour tous les agents.

Recommandation n° 3. : Optimiser les moyens affectés aux services fonctionnels suite à l'évolution des modes de gestion des accueils de loisirs et du centre nautique.

Recommandation n° 4. : Mettre en place une gestion en autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) afin d'améliorer le suivi des projets d'investissement et limiter les restes à réaliser.

Recommandation n° 5. : Mettre en place un intéressement de la communauté de communes aux résultats excédentaires du délégataire de service public.

RAPPELS DU DROIT

Rappel du droit n° 1 : Respecter la durée annuelle légale de travail fixée à 1 607 heures conformément à l'article L. 611-1 du code général de la fonction publique (CGFP).

Rappel du droit n° 2 : Préciser les modalités d'attribution de l'indemnité de fonction, de sujétions et d'expertise (IFSE) pour chaque groupe de fonction conformément au décret n° 2014-513 du 20 mai 2014.

PROCÉDURE

En application des dispositions de l'article L. 211-3 du code des juridictions financière (CJF), la chambre a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la communauté de communes du pays de Saverne (CCPS) depuis 2019 jusqu'à la période la plus récente.

La lettre d'ouverture de contrôle a été adressée le 29 mai 2024 au président de la CCPS. La préfète et le directeur des finances publiques du Bas-Rhin ont été informés de la procédure par lettres du 29 mai 2024. L'instruction a été conduite sur pièces et sur place.

La chambre a adopté ses observations provisoires le 5 novembre 2024 et notifié le rapport d'observations provisoires le 16 décembre 2024 au président de la CCPS et aux tiers mis en cause. Des extraits ont été transmis le même jour au comptable public, au directeur de la société délégataire de service public du centre nautique et au maire de Saverne.

Après examen des réponses, la chambre a arrêté ses observations définitives le 13 mars 2025.

INTRODUCTION

Située au nord-ouest du département du Bas-Rhin, la communauté de communes du Pays de Saverne (CCPS) compte 35 786 habitants¹ (en diminution de 0,4 % par rapport à 2014). Elle réunit 35 communes sur un territoire relativement dense (147 hab./ km²).

Le siège de la CCPS est situé sur la commune de Saverne, sous-préfecture et chef-lieu du canton de Saverne, qui compte 11 390 habitants.

Le processus intercommunal a été engagé par la création, le 31 décembre 1991, du district de Saverne (25 communes), devenu communauté de communes de la région de Saverne le 5 décembre 1997.

En application du schéma départemental de coopération intercommunale pour le Bas-Rhin, par arrêté préfectoral du 26 octobre 2016, la communauté de communes de la région de Saverne ainsi que celle du Pays de Marmoutier-Sommerau ont fusionné. La communauté de communes de Saverne-Marmoutier-Sommerau a été créée le 1^{er} janvier 2017.

Cette dernière modifie sa dénomination et devient la « communauté de communes du Pays de Saverne » (CCPS) par arrêté préfectoral du 29 décembre 2017.

La CCPS, la communauté de communes de Hanau-La Petite Pierre et la communauté de communes de l'Alsace Bossue forment le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) Pays de Saverne plaine et plateau. La CCPS est pour partie dans la zone d'emploi de Sarrebourg (12 communes) et pour partie dans celle de Strasbourg (23 communes).²

La CCPS compte 63 conseillers représentant les communes membres et répartis en fonction de la population.

Les effectifs de la communauté de communes ont fortement évolué au cours de ces dernières années et plus particulièrement en 2023 avec la mise en place de deux délégations de service public à l'origine de l'externalisation de plus d'un tiers des effectifs. 109 agents travaillaient, au 31 décembre 2023, à la CCPS.

Entre 2014 et 2020, la population est restée stable. L'indice de vieillissement (le rapport de la population des 65 ans et plus sur celle des moins de 20 ans) est de 99 sur le territoire de la CCPS en 2020 alors qu'il s'élève à 84 France entière.

Sur le plan économique, le territoire de la CCPS bénéficiait d'un tissu d'entreprises « traditionnelles » (outillage, chaussures, vêtements de sport) qui ont décliné, dans un contexte général de difficulté du secteur industriel. Seuls les établissements Kuhn (machines agricoles) ont résisté et se sont développés pour devenir le premier employeur du secteur. Afin de renforcer le dynamisme du territoire, les acteurs du développement sont parvenus à diversifier le tissu économique par l'implantation de nouvelles activités, tout en maintenant des entreprises leader. La part des emplois dans l'industrie (23,5 % en 2020) est très supérieure à la moyenne nationale (11,8 %).

¹ Source Insee, recensement de la population totale millésimée 2020 en vigueur le 1^{er} janvier 2024.

² Source Adira (agence de développement Alsace).

1 UN ESPACE DE SOLIDARITÉ COMMUNAUTAIRE FRAGILE

Selon l'article L. 5214-1 du CGCT, une communauté de communes a pour objet d'associer des communes au sein d'un espace de solidarité en vue de l'élaboration d'un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace. Le périmètre de la CCPS correspond effectivement à un bassin de vie mais les communes membres ne partagent pas une même stratégie de développement. Le processus d'intégration est donc limité (1.1.), d'autant plus que la communauté de communes a mis fin au dispositif de mutualisation qui existait avec la commune de Saverne (1.2.).

1.1 Un périmètre cohérent mais une intégration difficile

Le territoire bénéficie d'une très bonne irrigation en infrastructures. Il est en effet traversé par l'autoroute A4 (Paris-Strasbourg) accessible par une sortie au niveau de Monswiller-Steinbourg. Les routes départementales majeures sont structurées en étoile, avec pour point central la commune de Saverne. Elles desservent, depuis la ville centre, la vallée de la Zorn, le Kochersberg, la voie vers Wasselonne-Marlenheim (permettant de rejoindre Strasbourg ou Molsheim) ainsi que le plateau lorrain en empruntant le col de Saverne. La commune de Saverne est traversée par le canal de la Marne au Rhin et la ligne ferroviaire Paris-Strasbourg, dont une desserte directe aller et retour par jour en TGV Est.

Le territoire concentre avant tout des catégories socio-professionnelles (CSP) moyennes, ouvriers, employés ou de professions intermédiaires. Le chômage y est relativement faible. Le taux d'emploi est plus élevé dans le commerce, l'administration et surtout l'industrie³.

1.1.1 Une fusion cohérente mais subie

La composition actuelle de la CCPS ne correspond pas à un choix des élus du territoire mais satisfait aux obligations de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 qui définit un nouveau seuil minimum de population pour les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI).

1.1.1.1 Une fusion subie par l'ancienne communauté de communes de Marmoutier-Sommerau

L'article L. 5210-1-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) prévoit que le schéma de coopération intercommunale doit constituer des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre regroupant au moins 15 000 habitants.

³ Source Insee.

Au 1^{er} janvier 2016, suite au regroupement d'Allenwiller, Birkenwald, Salenthal et Singrist dans la commune nouvelle de Sommerau, la communauté de communes du pays de Marmoutier-Sommerau comptait 7 communes et une population légale de 6 224 habitants. À cette même date, la communauté de communes de la région de Saverne était composée de 28 communes pour 30 170 habitants.

Conformément au schéma de coopération intercommunale (SDCI) pour le Bas-Rhin du 30 mars 2016, la communauté de communes de la région de Saverne ainsi que celle du pays de Marmoutier-Sommerau ont fusionné au 1^{er} janvier 2017 pour créer la communauté de communes de Saverne-Marmoutier-Sommerau.

Par délibération du 11 mai 2016, la communauté de communes du pays de Marmoutier-Sommerau avait cependant émis un avis défavorable.

Après la constitution du nouvel ensemble, la population légale⁴ de la communauté de communes du Pays de Saverne était de 35 712 habitants au 1^{er} janvier 2017 et s'élève à 35 786 habitants au 1^{er} janvier 2024. La CCPS est ainsi la septième communauté de communes du Bas-Rhin en nombre d'habitants.

1.1.1.2 Un périmètre cohérent

L'article L. 5210-1-1 du CGCT prévoit que le schéma de coopération intercommunale doit prendre en compte la cohérence spatiale des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre au regard notamment du périmètre des unités urbaines⁵ au sens de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), des bassins de vie et des schémas de cohérence territoriale.

Selon les données de l'observatoire des territoires, 31 communes membres de la CCPS appartiennent à la couronne d'un pôle de 700 000 habitants ou plus et quatre (Ernolsheim-lès-Saverne, Hattmatt, Gottesheim et Printzheim) sont isolées. La CCPS bénéficie d'une proximité relative de la capitale régionale, Strasbourg, située à moins de 40 km et à moins de 30 mn en transport ferroviaire. La densité de la population est de 146,82 alors qu'elle est de 106,54 en moyenne en France.

Le diagnostic de territoire réalisé par la CCPS en 2018 présente les forces et faiblesses d'un territoire qui correspond bien à un bassin de vie.

⁴ Les populations légales de l'année N des circonscriptions administratives sont actualisées tous les ans par l'Insee et mises en ligne à la fin décembre de l'année N + 2. Les données pour l'année 2024 sont issues du recensement de la population au 1^{er} janvier 2021.

⁵ Pour l'analyse des dynamiques d'intégration urbaine, l'INSEE a substitué depuis 2020 le zonage des aires d'attraction au zonage des aires urbaines auquel se réfère l'article L. 5210-1-1 du CGCT, l'aire d'attraction d'une ville étant un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, qui définit l'étendue de l'influence d'un pôle de population et d'emploi sur les communes environnantes, cette influence étant mesurée par l'intensité des déplacements domicile-travail. Une aire est composée d'un pôle défini à partir de critères de population et d'emploi et d'une couronne constituée des communes dont au moins 15 % des actifs travaillent dans le pôle.

1.1.2 Une intégration limitée

1.1.2.1 Deux EPCI très différents dans le choix des compétences exercées

La fusion de ces deux communautés de communes a posé des difficultés. En effet, les différences entre les deux EPCI étaient nombreuses. Outre les différences en matière de population et de nombre de communes, les deux intercommunalités présentaient également des régimes fiscaux et un coefficient d'intégration fiscale (CIF) distincts. Le régime fiscal de la communauté de communes de la région de Saverne était la fiscalité professionnelle unique et celui de la communauté de communes du pays de Marmoutier-Sommerau la fiscalité additionnelle. Le coefficient d'intégration fiscale était très différent : 78 % pour le territoire de Marmoutier, 36 % pour le secteur de Saverne. En effet, la communauté de communes de Marmoutier-Sommerau exerçait notamment la compétence scolaire, la compétence voirie, une compétence de secrétariat intercommunal, la compétence en matière d'incendie et de secours. Le CIF actuel de la CCPS au 31 décembre 2023 s'élève à 43 %, montrant que la nouvelle communauté de communes est beaucoup moins intégrée que ne l'était celle de Marmoutier-Sommerau. Il est toutefois supérieur au CIF moyen des communautés de communes à fiscalité professionnelle unique, soit 39,8 %⁶ en 2023.

Tableau n° 1 : Comparaison de la situation fiscale des deux communautés de communes avant la fusion

<i>Taux de la fiscalité (en %)</i>	CC Saverne	CC Marmoutier	Harmonisation après fusion
<i>Taxe d'habitation</i>	11,59	18,86	13,36
<i>Foncier bâti</i>	2,01	11,98	3,32
<i>Foncier non bâti</i>	10,02	67,52	19,30
<i>Cotisation foncière des entreprises</i>	21,42	14,21	21,33

Source : Données transmises par la CCPS

La première année de la fusion, les compétences étaient appliquées de façon différenciée sur les deux anciens périmètres. L'harmonisation des statuts a été réalisée en restituant aux communes de l'ancien périmètre de Marmoutier-Sommerau trois compétences (scolaire, voirie, secrétariat intercommunal). Inversement, la compétence en matière d'incendie et de secours a été étendue à la nouvelle CCPS.

⁶ Source : Direction générale des collectivités locales (DGCL).

1.1.2.2 Des nouvelles compétences difficilement transférées

Postérieurement à sa création, à la suite de modifications législatives, la CCPS a pris deux nouvelles compétences : la compétence urbanisme et la compétence mobilité.

1.1.2.2.1 La compétence « urbanisme »

Aux termes de l'article 136 de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové, les communautés de communes sont désormais compétentes de plein droit en matière de plan local d'urbanisme (PLU) à l'issue d'un délai de trois ans à compter de la publication de la loi, soit le 27 mars 2017. Seule une minorité de blocage composée d'au minimum 25 % des communes représentant au moins 20 % de la population peut s'opposer au transfert de la compétence PLU à la communauté.

La CCPS a souhaité prendre la compétence en matière de PLU mais, en 2017 et en 2021, une minorité de blocage s'est opposée. Le président de la CCPS a sensibilisé les maires des communes membres à plusieurs reprises sur l'intérêt de disposer d'un PLU intercommunal et tenté de les rassurer au sujet de la délivrance des autorisations d'urbanisme qui reste dévolue aux maires. Finalement, la CCPS a délibéré le 6 juillet 2023 pour la prise de compétence « PLU », malgré le vote négatif de huit communes.

Cette prise de compétence en matière d'urbanisme a nécessité de nombreux débats et s'est heurtée à deux reprises à une minorité de blocage.

1.1.2.2.2 La compétence « mobilité »

De même, le transfert de la compétence « mobilité » a été pour le moins complexe.

Par délibération du 28 janvier 2021, la CCPS a approuvé le transfert de la compétence relative à l'organisation de la mobilité, conformément à l'article 8 de la loi du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités. Les communes membres ayant également délibéré en ce sens, la compétence « organisation de la mobilité » a été transférée à la CCPS par un arrêté de la préfète du Bas-Rhin en date du 25 juin 2021. À compter du 26 juin 2021, la CCPS est ainsi devenue autorité organisatrice de la mobilité sur son territoire, au sens de l'article L. 1231-1 du code des transports.

Toutefois, la CCPS a délibéré le 8 juillet 2021 afin d'approuver une convention avec la ville de Saverne pour la gestion du service de transport urbain de Saverne. En effet, la ville de Saverne avait créé, par délibération du 9 novembre 2020, soit trois mois avant le transfert de compétence, son propre service de transport urbain régulier. Les premières tournées d'une navette électrique qui permet de se rendre du centre nautique à l'hôpital en passant par le centre-ville ont démarré le 28 juin 2021. Dans le cadre de l'exercice de son contrôle de légalité, par courrier du 15 septembre 2021, le sous-préfet de Saverne a demandé le retrait de la délibération portant approbation de la convention en cause au motif d'illégalité. Par courrier du 15 novembre 2021, le président de la CCPS et le maire de Saverne ont rejeté la demande de recours gracieux du sous-préfet. La préfète du Bas-Rhin a déposé, le 17 janvier 2022, une requête en déféré devant le tribunal administratif de Strasbourg visant l'annulation de la délibération n° 2021-78 du 8 juillet 2021. Par décision du 22 septembre 2022, le tribunal

administratif de Strasbourg a annulé la délibération du 8 juillet 2021 de la CCPS en rappelant que « *le transfert de la compétence relative à l'organisation de la mobilité emporte de plein droit la substitution de l'établissement public de coopération intercommunale dans tous les actes des communes membres, ainsi que le transfert des services et personnels concernés* ».

En application de l'article L. 5211-17 du CGCT, la commune de Saverne était dès lors dans l'obligation de transférer à la CCPS l'intégralité des moyens humains et matériels affectés à ce service. Il revenait par la suite à la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT), en application de l'article 1609 nonies C du code général des impôts (CGI) d'évaluer les charges nettes transférées pour permettre un ajustement du montant des attributions de compensation versées par l'EPCI aux communes et notamment à celle de Saverne pour ce qui concerne le service de transport urbain créé par délibération du 9 novembre 2020. Une fois la communauté de communes compétente, elle devait définir les services à mettre en œuvre et en assumer pleinement le coût. Or, la CCPS a imputé en décembre 2024 sur l'attribution de compensation versée à la commune de Saverne le coût du service pour un montant de 104 756 €. La chambre rappelle que la CCPS doit assumer elle-même, y compris sur le plan financier, l'exercice des compétences transférées.

Par ailleurs, par délibération du conseil communautaire du 9 novembre 2023, la CCPS, en accord avec la ville de Saverne, a décidé la création d'un service public de location de trottinettes en libre-service sur le territoire de la ville de Saverne. Elle a limité le périmètre du service, dans un premier temps, à la ville de Saverne, tout en n'excluant pas la possibilité d'étendre le service à d'autres communes du territoire et a opté pour le choix de la délégation de service public en vue de l'exploitation et de la gestion du service. Une centaine de trottinettes ont été achetées par la CCPS en juin 2024 pour un montant de 35 000 €. La CCPS prévoit de facturer l'achat à la Ville de Saverne par une diminution de son attribution de compensation en 2025. Comme précédemment, ce projet de facturation serait irrégulier car il revient à la CCPS seule d'assumer le coût de cette compétence, quand bien même le service n'est développé sur le territoire que d'une commune.

La chambre rappelle ainsi qu'en tant qu'« autorité organisatrice de la mobilité » (AOM) au sens de l'article L. 1231-1 du code des transports, la CCPS doit exercer de plein droit les compétences dévolues par le législateur et en assumer le coût financier.

Recommandation n° 1. : Exercer de plein droit les compétences dévolues par le législateur et assumer leur coût financier.

1.1.2.3 Des outils peu mobilisés au service de la stratégie intercommunale

1.1.2.3.1 Un projet de territoire peu ambitieux sur le plan des transferts de compétences

Par délibération du 26 octobre 2017, le conseil communautaire a engagé une démarche de projet de territoire et par délibération du 12 juillet 2018, il a arrêté à l'unanimité le projet de territoire à l'horizon 2025. Celui-ci se compose d'un diagnostic de territoire, d'un document d'orientations stratégiques, de fiches actions et d'un plan d'actions.

Cependant, le document d'orientations stratégiques atteste d'une ambition de développement limitée dans la mesure où il ne prévoit pas de nouveau transferts de compétences.

1.1.2.3.2 L'absence de pacte de gouvernance

L'article 1 de la loi n° 2019-1461 du 27 décembre 2019 relative à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique a créé l'article L. 5211-11-2 du CGCT qui prévoit qu'après chaque élection municipale, le président doit proposer au conseil communautaire l'adoption d'un pacte de gouvernance. Si l'organe délibérant décide de l'élaboration du pacte de gouvernance mentionné, il doit l'adopter dans un délai de neuf mois à compter du renouvellement général après avis des conseils municipaux des communes membres.

Le pacte de gouvernance peut prévoir les conditions dans lesquelles l'EPCI peut déléguer la création, la gestion ou l'exploitation de certains équipements ou services relevant de sa compétence à une commune membre, les modalités de création de commissions spécialisées ou de conférences territoriales associant les maires des communes membres, les orientations en matière de mutualisation de services entre l'EPCI et les communes membres et les objectifs à poursuivre en matière d'égalité entre les femmes et les hommes au sein des organes de gouvernance.

La chambre invite la CCPS à débattre, lors du prochain renouvellement des conseils municipaux, de l'adoption d'un projet de gouvernance permettant de définir une stratégie intercommunale et d'éviter un processus de prise de compétence laborieux.

1.1.2.3.3 Une réflexion sur un pacte financier et fiscal à mener à terme

L'article L. 5211-28-4 III du CGCT impose aux EPCI signataires d'un contrat de ville d'adopter en concertation avec leurs communes membres un pacte financier et fiscal « *visant à réduire les disparités de charges et de recettes entre ces dernières* ». Le pacte s'appuie sur plusieurs principes dont la solidarité entre les communes.

La CCPS n'étant pas signataire d'un contrat de ville puisque la compétence est exercée par la ville de Saverne, elle n'a pas conclu de pacte financier et fiscal. Elle prévoit de le réaliser après la clôture du processus budgétaire 2024 et a déjà transmis à la chambre un projet de trame à cet effet. La réalisation d'un tel document doit permettre de poser un diagnostic financier et fiscal du territoire. Il doit être la traduction financière et fiscale du projet de territoire. Il doit également permettre d'assurer une solidarité financière aux communes membres.

La chambre encourage la CCPS à poursuivre ses travaux pour la réalisation d'un pacte financier et fiscal.

1.2 L'échec de la mutualisation

Deux des enjeux mentionnés dans le document d'orientations stratégiques du projet de territoire, adopté le 12 juillet 2018, étaient « d'encourager la mutualisation et la solidarité inter-communale » et de « développer les pratiques en matière de mutualisation ».

Or, la même année, en 2018, la CCPS a lancé un processus de démutualisation des services communs qui avaient pourtant été mis en place dès 2011 par la mutualisation du poste de directeur général des services de Saverne et de la communauté de communes, puis complétés à compter de 2015 par une gestion commune des ressources humaines, des finances, des affaires générales, des marchés publics et du contrôle de gestion. Un transfert de personnel de la commune de Saverne vers la communauté de communes avait été organisé pour ce faire. La commune de Saverne remboursait chaque année les frais afférents à la communauté de communes. Depuis le 1^{er} janvier 2016, le centre communal d'action sociale (CCAS) de Saverne et l'office de tourisme bénéficiaient également des services mutualisés et une facturation était établie pour ces deux structures.

Comme le rappelle la délibération du conseil municipal de Saverne du 2 juillet 2018, ce choix de la mutualisation avait été fait dans un souci de cohérence de l'action publique, de renforcement de l'efficacité et de la qualité des services et d'économie d'échelle devant engendrer à terme des gains financiers. Cette mutualisation a été saluée par la chambre dans ses derniers rapports sur la communauté de communes et sur la ville de Saverne.

1.2.1 Une démutualisation précipitée

Début 2018, le président de la CCPS manifestait sa volonté de démutualiser la direction générale afin de travailler en étroite collaboration avec un directeur général des services non mutualisé.

Par courrier du 5 juin 2018, le maire de Saverne rappelait les raisons qui avaient abouti au choix de mutualiser une partie des services, en commençant par le directeur général des services (DGS) puis en étendant aux services supports : cohérence de l'action publique sur le territoire, renforcement de l'efficacité et de la qualité des services grâce à une mise en commun de compétences manquant à l'une ou l'autres des instances et réalisation d'économies d'échelle devant engendrer à terme des gains financiers et éviter des doublons techniques. Le maire considérait par ailleurs qu'une telle mutualisation de services ne peut avoir de sens, d'efficacité et de pérennité que si cette administration partagée était dirigée par un seul et même directeur général des services. Il prenait cependant « *acte du souhait unilatéral du président de la CCPS de mettre fin à la mutualisation du directeur général des services. Il regrett[ait] vivement cette position, qui va à l'encontre des choix faits précédemment et des efforts de rationalisation administrative et financière qui en résulte[raie]nt* ».

Par un courrier du 25 juin 2018, le président et des vice-présidents de la CCPS confirmaient la demande de démutualiser la direction générale, le président considérant que l'intercommunalité avait besoin de son propre DGS et que la charge de travail incombant à un DGS mutualisé était trop importante. En revanche, il souhaitait conserver les autres services supports mutualisés.

La ville de Saverne, considérant que la démutualisation du poste de DGS entraînait de fait la démutualisation des fonctions supports, dénonçait par une délibération du 2 juillet 2018 les conventions de mutualisation la liant à la communauté de communes.

1.2.2 Le coût de la démutualisation

Alors que la mutualisation engagée en 2011 avait notamment pour objet de réaliser des économies d'échelle, le choix de démutualiser s'est avéré coûteux pour la communauté de communes.

La masse salariale des services mutualisés pour l'année 2018 s'élève à 522 344 € pour la CCPS.

Tableau n° 2 : Masse salariale des services mutualisés en 2018

<i>En euros</i>	Commune de Saverne	CCPS
<i>Ressources Humaines</i>	183 582	185 487
<i>Finances</i>	127 733	123 979
<i>Marchés Publics</i>	30 175	30 175
<i>Contrôle de gestion et affaires générales</i>	22 853	22 853
<i>Informatique</i>	34 708	89 248
<i>Juridique</i>	21 331	21 331
<i>DGS</i>	49 271	49 271
Total	469 653	522 344

Source : données transmises par la CCPS

Cette masse salariale des fonctions supports, actualisée en valeur 2023⁷, soit 588 380 €, peut être comparée au coût au 31 décembre 2023 des fonctions supports de la communauté de communes soit 634 611 €.

Tableau n° 3 : Masse salariale des fonctions supports démutualisées au 31 décembre 2023

<i>En euros</i>	DGS	DSI (2 agents)	Affaires juridiques (1 agent)	DRH (5 agents)	Finances (4 agents)	Total
<i>Coût annuel</i>	116 873	93 659	48 082	177 691	198 306	634 611

Source : données salariales transmises par la CCPS

⁷ Pour actualiser ce coût de 522 344 € des services mutualisés à charge de la CCPS au 31 décembre 2023, la chambre a pris en compte les données suivantes : glissement vieillesse technicité (GVT) estimé à + 1,2 % par la chambre chaque année, revalorisations indiciaires au 1^{er} juillet 2022 et 2023, mise en place de la prime pouvoir d'achat.

La chambre estime ainsi le coût engendré par la démutualisation des fonctions supports à 46 231 € par an pour la communauté de communes.

Par ailleurs, suite à la démutualisation, la commune de Saverne a créé 10 postes dont 5 seulement ont été pourvus par des agents anciennement mutualisés de la CCPS.

2 UNE GESTION DES RESSOURCES INTERNES À OPTIMISER

La direction des ressources humaines est composée de 5 agents, soit 4,4 équivalents temps plein (ETP) (4 agents à temps complet et un agent en situation de cumul emploi/retraite) pour un effectif total de 96,75 agents équivalent temps plein travaillé (ETPT) au 31 décembre 2023⁸.

La CCPS propose une prestation de réalisation de la paie et d'assistance en matière de ressources humaines pour ses communes membres et des partenaires. Une convention d'adhésion définit les modalités de la prestation paie. Actuellement, neuf communes membres, un syndicat à vocation scolaire, un syndicat à vocation multiple, trois associations foncières et l'office de tourisme ont recours à cette prestation, ce qui représente environ 119 bulletins de paie/mois. La prestation est facturée 7 €/bulletin.

Les travaux de la chambre révèlent que malgré l'amélioration de certaines données sociales (2.1), la gestion des ressources humaines de la CCPS présente plusieurs irrégularités (2.2.) et que sa performance pourrait être améliorée (2.3).

2.1 Des données sociales en amélioration

2.1.1 L'absentéisme

Le taux d'absentéisme pour maladie ordinaire diminue entre 2019 et 2023, passant de 6,9 % à 5,5 %.

⁸ Source : compte administratif 2023 de la CCPS.

Tableau n° 4 : Évolution de l'absentéisme⁹ pour maladie ordinaire

	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Nombre d'agents concernés</i>	117	130	92	128	57
<i>Nombre de jours</i>	3 881	4 696	2 527	3 471	1 936
<i>Effectif total au 31/12</i>	153,87	163,35	151,72	109,23	96,75
<i>Effectif x 365</i>	56 163	59 623	55 378	39 869	35 314
<i>Taux absentéisme maladie ordinaire</i>	6,9 %	7,9 %	4,6 %	8,7 %	5,5 %

Source : données fournies par la CCPS

Le taux d'absentéisme de la CCPS varie fortement entre 2020 et 2023 avec une forte augmentation entre 2021 et 2022.

Même si le taux d'absentéisme est en baisse en 2023, la chambre invite la CCPS à réaliser une étude sur les causes de l'absentéisme et à mettre en place un plan d'actions pour le faire encore diminuer.

2.1.2 L'obligation d'emploi des personnes handicapées

La loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées du 11 février 2005, entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2006, a renforcé le principe de l'obligation d'emploi des personnes en situation de handicap pour les employeurs du secteur public. L'article L. 351-1 du code général de la fonction publique pose ainsi l'obligation aux collectivités de plus de 20 agents d'employer des personnes en situation de handicap à hauteur de 6 % de l'effectif total. Si cette obligation n'est pas respectée, l'employeur doit verser une contribution au fonds pour l'insertion des personnes handicapées de la fonction publique (FIPHFP).

Pour permettre le contrôle de cette obligation, tout employeur public qui emploie plus de 20 ETP doit effectuer chaque année une déclaration en ligne. Celle-ci permet de calculer le taux de travailleurs handicapés et assimilés et le cas échéant, si ce taux n'est pas atteint, indique à l'employeur le montant de la contribution à verser en compensation au FIPHFP. Selon les déclarations annuelles de 2019 à 2024 de la CCPS au FIPHFP, la communauté de communes ne respecte pas le nombre légal de bénéficiaires de l'obligation d'emplois.

L'analyse des déclarations remplies par la CCPS conduit à constater qu'elle a, depuis 2019, amélioré le taux d'emploi de personnes en situation de handicap pour atteindre, en 2023, 4,6 %, ce qui l'a conduite à verser une contribution au FIPHFP de 4 608 €.

⁹ La règle de calcul du taux d'absentéisme : valeur exprimée en pourcentage, obtenue en divisant le nombre de jours d'absence par le produit de l'effectif en ETP x 365. Le résultat est multiplié par 100.

Tableau n° 5 : Contributions au FIPHFP

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Effectif total rémunéré au 1^{er} janvier</i>	205	175				
<i>Effectif total rémunéré au 31 décembre</i>			184	179	179	109
<i>Taux d'emploi direct.</i>	2,44 %	1,71 %	1,63 %	3,35 %	3,91 %	4,59 %
<i>Nombre d'unités manquantes</i>	7	7	8	3,5	1,5	1
Total contribution (en €)	34 580	28 084	32 448	14 672	6 642	4 608

Source : déclarations annuelles au FIPHFP de la CCPS

La CCPS doit continuer à améliorer son taux d'emploi direct afin de ne plus verser de contribution au FIPHFP et répondre ainsi à son obligation d'emploi de personnes handicapées. En 2024, son taux d'emploi direct est de 6,60 % ce qui lui permet de ne pas verser de contribution directe au FIPHFP en 2025.

2.2 Des irrégularités à lever

2.2.1 Le non-respect de la durée légale du temps de travail

En matière de suivi du temps de travail des agents, la CCPS n'a pas mis en place de système automatisé. Tous les agents bénéficient d'un planning du temps de travail. Trois cycles sont proposés sur 4, 4,5 ou 5 jours. Le supérieur hiérarchique doit s'assurer du respect du planning de l'agent mais, dans les faits, aucun contrôle n'est réalisé par la direction générale.

Le règlement intérieur adopté par le conseil communautaire le 11 juillet 2019 précise que « le temps de travail doit être réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1 607 heures (1 593 heures en Alsace-Moselle) pour un temps complet sans préjudice des heures supplémentaires susceptibles d'être effectuées ». Il est donc calculé sur une base annuelle de 1 593 heures à la CCPS.

Or, la réponse ministérielle du 5 août 2021 rappelle que le temps de travail annuel est fixé indépendamment du nombre de jours fériés dans l'année. La durée de 1 607 heures qui résulte de la loi du 17 janvier 2022 reste la référence applicable, quel que soit le nombre de jours fériés, de droit commun ou spécifiques, à l'image de ceux dont bénéficient les agents des collectivités du département du Bas-Rhin.

En prenant en compte les deux jours fériés issus du droit local dont bénéficient les agents des collectivités territoriales du Bas-Rhin, le temps de travail tel que pratiqué dans les services de la CCPS ne permet pas d'atteindre concrètement la durée légale du travail, fixée à 1 607 heures.

En l'absence de dispositif automatisé de contrôle du temps de travail au cours de la période sous revue, il était en outre impossible de connaître précisément le temps de travail effectif des agents de la communauté de communes.

La chambre rappelle à la communauté de communes son obligation de se mettre en conformité avec l'article L. 611-1 du code général de la fonction publique (CGFP), lequel fixe une durée légale de travail à hauteur de 1 607 heures annuelles pour toutes les collectivités à compter du 1^{er} janvier 2022.

Rappel du droit n° 1 : Respecter la durée annuelle légale de travail fixée à 1 607 heures conformément à l'article L. 611-1 du code général de la fonction publique (CGFP).

2.2.2 Le régime indemnitaire et les avantages sociaux

2.2.2.1 Le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP)

Les dispositions des articles L. 714-4 à L. 714-13 du CGFP déterminent les régimes indemnitaires applicables au sein de la fonction publique territoriale. L'article L. 714-4 du CGFP prévoit que les organes délibérants des collectivités territoriales et de leurs établissements publics fixent les régimes indemnitaires de leurs agents dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'État. L'article L. 714-5 du CGFP dispose en outre que lorsque les services de l'État servant de référence bénéficient d'une indemnité servie en deux parts, l'organe délibérant détermine les plafonds applicables à chacune de ces parts et en fixe les critères sans que la somme des deux parts dépasse le plafond global des primes octroyées aux agents de l'État.

Le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 instaure pour les fonctionnaires d'État et en application du principe de parité pour les fonctionnaires territoriaux le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP).

Il est composé d'une indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) et d'un complément indemnitaire annuel (CIA) lié à l'engagement professionnel et à la manière de servir. Le montant de l'IFSE est déterminé selon le niveau de responsabilité et d'expertise requis dans l'exercice de fonctions comparables pour un même corps ou statut d'emploi au regard de critères professionnels énoncés par le décret précité. Des arrêtés des ministres en charge de la fonction publique et du budget déterminent pour chaque corps ou statut d'emploi le nombre de groupe de fonctions et les montants minimaux et maximaux de l'IFSE. Le montant du CIA est compris entre 0 et 100 % d'un montant maximal par groupe de fonctions fixé par les arrêtés ministériels précités.

Dans sa décision du 22 novembre 2021¹⁰, le Conseil d'État précise « qu'il revient à l'organe délibérant de chaque collectivité territoriale ou établissement public local de fixer lui-même la nature, les conditions d'attribution et le taux moyen des indemnités bénéficiant aux

¹⁰ Conseil d'État, 3^{ème} chambre, 22 novembre 2021, n° 448779, Inédit au recueil Lebon.

fonctionnaires de la collectivité ou de l'établissement public, sans que le régime ainsi institué puisse être plus favorable que celui dont bénéficient les fonctionnaires de l'État d'un grade et d'un corps équivalents au grade et au cadre d'emplois de ces fonctionnaires territoriaux ».

La CCPS a délibéré le 7 décembre 2017 afin de mettre en place le RIFSEEP, composé de deux parts, l'IFSE et le CIA. L'IFSE est modulée dans les mêmes proportions que le traitement en cas d'absentéisme. Deux délibérations, en date du 18 juin 2020 et du 10 décembre 2020 ont intégré les nouveaux cadres d'emploi éligibles au RIFSEEP.

Ces deux délibérations précisent le montant plafond annuel individuel maximum de l'IFSE par groupe de fonction comme le prévoit la législation en vigueur. Toutefois, les modalités de modulation au sein de ces groupes de fonction ne sont précisées. La chambre rappelle l'obligation de présenter ces critères de modulation pour chaque groupe de fonction.

Rappel du droit n° 2 : Préciser les modalités d'attribution de l'indemnité de fonction, de sujétions et d'expertise (IFSE) pour chaque groupe de fonction conformément au décret n° 2014-513 du 20 mai 2014.

2.2.2.2 La prime de fin d'année

Aux termes de l'article L. 714-11 du CGFP, par dérogation à la limite résultant de l'article L. 714-4, les avantages collectivement acquis ayant le caractère de complément de rémunération que les collectivités territoriales et leurs établissements publics ont mis en place avant le 26 janvier 1984 sont maintenus au profit de l'ensemble de leurs agents publics, lorsque ces avantages sont pris en compte dans le budget de la collectivité ou de l'établissement.

Pour les agents en poste au moment de la fusion de plusieurs EPCI, le montant du régime indemnitaire versé par l'organisme d'origine est maintenu de droit s'il est plus favorable à l'agent. Ce maintien à titre individuel porte sur le niveau de rémunération dont bénéficiait l'agent, mais n'implique pas au sein du nouvel EPCI le maintien des différentes primes qui étaient en vigueur dans les EPCI fusionnés¹¹.

Par délibération du 17 décembre 1998, la communauté de communes de la région de Saverne versait annuellement, au mois de décembre, la prime de fin d'année ainsi qu'une prime par enfant au titre de l'Arbre de Noël.

Or, une partie des agents transférés de la communauté de communes de Marmoutier-Sommerau ne percevait pas ces primes. Pour ces agents, dans une logique d'équité, la CCPS a augmenté leur IFSE du montant des primes de fin d'année perçues par les agents issus de la communauté de communes de la région de Saverne. Une note de cadrage du 30 juillet 2018 de la CCPS précise ainsi « *les modalités de versement de cette prime ou d'une prime permettant de rationaliser et de maintenir une équité dans la politique salariale* ».

Par ailleurs, les documents fournis par la CCPS ne permettent pas d'attester de l'existence de primes instaurées avant l'entrée en vigueur de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 ni même que les conditions et modalités d'attribution n'ont pas évolué au cours de la période.

¹¹ Cf. les articles L. 5211-41-3, L. 5111-7 du CGCT et L. 714-9 du CGFP.

Or, il s'agit, selon la jurisprudence¹², de deux conditions indispensables pour justifier du maintien d'un avantage acquis au sens de l'article L. 714-11 du CGFP.

Au surplus, pour rétablir l'équité des personnels entre les agents recrutés avant la fusion et ceux recrutés après, la CCPS a aussi fait le choix de majorer l'IFSE de ces derniers à due concurrence de la prime de fin d'année. Les primes de fin d'année ont dès lors vocation à disparaître avec le départ en retraite des agents des anciennes intercommunalités.

Les primes de fin d'année versées par la CCPS ne répondent donc pas aux dispositions de l'article L. 714-11 du CGFP et ne respectent pas la jurisprudence en la matière. La chambre recommande, afin de clarifier globalement la situation, de les supprimer et d'intégrer l'enveloppe financière ainsi libérée dans le RIFSEEP pour l'ensemble des agents.

Recommandation n° 2. : Mettre fin au versement des primes de fin d'année et les intégrer au régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) pour tous les agents.

2.2.2.3 Les chèques cadeaux

Par délibérations du 10 décembre 2020 et du 21 octobre 2021, le conseil communautaire a voté l'attribution à chaque agent d'un chèque cadeau d'un montant unitaire de 40 €, à l'exclusion des agents ayant été plus de 90 jours en arrêts de travail en 2020 et 2021 et des agents ayant une ancienneté inférieure à 4 mois au 31 décembre de chaque année. L'objectif était de remercier les agents pour leur engagement tout au long de ces deux années particulières, marquées par le COVID 19.

Une réponse ministérielle publiée au Journal officiel (JO) le 12 novembre 2013 rappelle que les éléments d'action sociale doivent être modulés¹³ en fonction des critères sociaux. À défaut, ils doivent être considérés comme des compléments de rémunération.

La CCPS n'ayant pas fixé de critères sociaux dans le cadre du versement de ces chèques cadeaux, ces derniers auraient dû être considérés comme des compléments de rémunération et donc assujettis aux différentes cotisations sociales et à l'impôt sur le revenu.

¹² Conseil d'État, 6 novembre 1998, n° 153685, Delmur.

¹³ La définition de l'action sociale est donnée par l'article 9 de la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, selon lequel « l'action sociale, collective ou individuelle, vise à améliorer les conditions de vie des agents publics et de leurs familles, notamment dans les domaines de la restauration, du logement, de l'enfance et des loisirs, ainsi qu'à les aider à faire face à des situations difficiles ». L'attribution de chèques cadeaux ou de bons d'achat au titre de l'action sociale n'apparaît pas, par nature, contraire à ces principes. Si l'octroi de chèque cadeaux est possible dans des conditions qui garantissent leur vocation sociale, un dispositif de remise systématique et d'un montant uniforme de chèque cadeaux à tous les agents apparaît plus discutable au regard de la qualification de prestations d'action sociale. En effet, les juridictions administratives caractérisent l'action sociale en fonction de la prise en considération de la situation sociale, économique et familiale de chaque agent (cour administrative d'appel de Douai, 27 mars 2012, n° 10DA0151A) ».

2.3 Une adaptation des fonctions ressources nécessaire

La CCPS a délégué au 1^{er} janvier 2023 les accueils de loisirs sans hébergement (ALSH)¹⁴ et le centre nautique intercommunal (cf. partie 4). Ces deux compétences qu'elle exerçait depuis plusieurs années nécessitaient des ressources humaines et financières importantes. Dans le cadre de cette délégation, la gestion de 61 agents permanents a été externalisée (42 pour la compétence ALSH et 19 pour le centre nautique), soit plus du tiers de l'effectif. En conséquence, la charge de travail pour la direction des ressources humaines de la CCPS a fortement diminué, d'autant plus que les personnels affectés à la compétence périscolaire étaient souvent des agents contractuels avec des contrats courts qui nécessitaient un suivi régulier de la direction des ressources humaines.

Le récent rapport de mai 2024 sur le coût des normes et de l'enchevêtrement des compétences entre l'État et les collectivités locales évalue le ratio gérants/gérés dans la fonction publique territoriale à 2 % en 2021 (hors centres de gestion et centre national de la fonction publique territoriale). Pour un effectif total de 104 agents au 31 décembre 2023, la direction des ressources humaines de la CCPS devrait donc être composée d'environ 2 ETP.

Par ailleurs, les deux compétences généraient de nombreux flux financiers : par exemple, plus de 1 500 titres de recettes sur un total d'environ 10 000 titres étaient émis annuellement pour la facturation de la compétence périscolaire.

Toutefois, la chambre constate que le nombre d'agents à la direction des ressources humaines, à la direction des finances et au sein du service informatique de la CCPS est resté identique, soit 4,4 ETP à la DRH, 4 à la direction des finances et 3 agents au service informatique.

En considérant qu'un demi ETP doit être affecté au suivi des DSP, ce qui est le cas actuellement, la chambre recommande à la CCPS de revoir l'allocation des moyens consacrés aux services fonctionnels afin de les optimiser et de les rendre cohérents avec les nouveaux modes de gestion des accueils de loisirs et du centre nautique.

Recommandation n° 3. : Optimiser les moyens affectés aux services fonctionnels suite à l'évolution des modes de gestion des accueils de loisirs et du centre nautique.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la CCPS indique qu'elle a commencé à adapter ses fonctions ressources : suppression d'un poste au service informatique en juillet 2024, retrait d'un ETP au service des finances en octobre 2024, retrait d'1/2 ETP au service des ressources humaines en octobre 2023 et un poste des affaires juridiques n'est plus pourvu.

¹⁴ La compétence ALSH couvre l'étude, la création, l'entretien, la gestion ou le soutien à des structures en faveur de l'enfance (ALSH ou autres actions menées en partenariat avec la caisse d'allocations familiales (CAF) ou d'autres organismes, à l'exception des temps d'encadrement pendant le temps scolaire). La CCPS a confié en 2022 à un cabinet de maîtrise d'œuvre une étude sur la mise en place d'une DSP pour l'ensemble des ALSH. En effet, la CCPS exerçait cette compétence selon trois modes de gestion : la régie directe pour les 15 ALSH qui ne sont pas sur le territoire de Saverne ; une délégation de service public à l'association familiale de loisirs éducatifs et de formation (ALEF) pour les deux ALSH de Sommerau et Marmoutier ; la mise à disposition pour les 6 ALSH de la ville de Saverne. La CCPS a décidé d'étendre le périmètre de la DSP aux 15 ALSH exploités en régie directe.

3 UNE SITUATION FINANCIÈRE SATISFAISANTE EN RAISON NOTAMMENT DE LA DIMINUTION DE L'ENCOURS DE DETTE

Le budget de la communauté de communes relève de l'instruction budgétaire et comptable M14 (de 2019 à 2022), puis du référentiel M57 à compter de 2023.

3.1 Les budgets annexes

La CCPS dispose de sept budgets annexes : centre nautique Océanide à compter du 1^{er} janvier 2020, régie des transports à compter du 1^{er} janvier 2022, quatre budgets annexes pour les zones d'activité et un budget annexe pour la gestion des ordures ménagères.

Du fait de leurs faibles montants, les quatre budgets annexes des zones d'activité et celui de la régie transport ne sont pas présentés. Le budget annexe du centre nautique est traité dans la partie 4. Le budget annexe des ordures ménagères n'appelle quant à lui pas d'observation.

3.2 Le budget principal

3.2.1 Une hausse des produits de gestion sans augmentation de la fiscalité

Entre 2019 et 2022, les produits de gestion de la communauté de communes augmentent en moyenne annuelle de 2,9 % entre 2019 et 2022 avant de baisser significativement en 2023 (- 1 M€) du fait de la mise en place de la délégation de service public pour les accueils de loisirs sans hébergement et de la perte de la recette tarifaire consécutive (baisse de 45 % des recettes d'exploitation en 2023, soit 1,7 M€).

Entre 2019 et 2023, la CCPS n'a pas augmenté ses taux de fiscalité. En outre, malgré la suppression de la taxe d'habitation introduite par la loi n° 2019-1479 du 28 décembre 2019 de finances pour 2020, compensée par une augmentation des dotations, les recettes de fiscalité ont globalement augmenté entre 2019 et 2023 de 5,4 % et représentent 17,9 M€ en 2023.

3.2.2 Une augmentation des charges de gestion plus importante

Les charges de gestion évoluent de 13 % entre 2019 et 2023, du fait notamment de la création de nouveaux services (structure multi-accueil de Marmoutier et structure périscolaire d'Otterswiller). L'année 2023 est marquée par la mise en place des deux délégations de service public. Ce changement de mode de gestion entraîne une diminution des charges de personnel et des charges à caractère général. Celle-ci est cependant compensée par une forte augmentation

de la contribution au délégataire des accueils de loisirs sans hébergement et par la prise en charge du déficit du budget annexe du centre nautique (cf. partie 4).

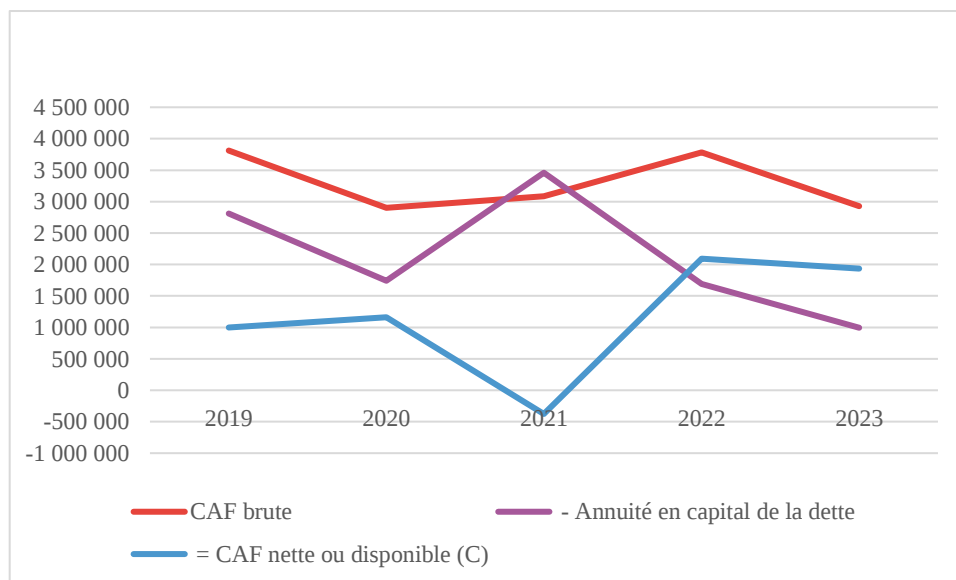
3.2.3 Une capacité d'autofinancement satisfaisante

Le montant de la capacité d'autofinancement (CAF) brute s'élève à 3,8 M€ en 2019 et 2,9 M€ en 2023. Entre 2022 et 2023, le montant de la CAF brute diminue fortement (- 0,9 M€) du fait principalement de l'augmentation de la contribution au déficit du budget annexe du centre nautique (+ 0,5 M€). Si la tendance d'évolution des recettes et des dépenses de gestion était confirmée au cours des prochaines années, la capacité d'autofinancement (CAF) brute de la CCPS risquerait de diminuer.

Elle reste cependant, en 2023, à un niveau satisfaisant qui représente 17 % des produits de gestion.

En outre, contrairement à la CAF brute, la CAF nette est en augmentation au cours de la période étudiée grâce à la forte diminution de l'annuité en capital de la dette à compter de 2022, due à l'arrivée à échéance de plusieurs emprunts. Elle évolue ainsi de 1 M€ en 2019 à 1,9 M€ en 2024. Elle est toutefois négative en 2021 (- 376 442 €) du fait de la condamnation de la CCPS par le tribunal judiciaire de Nanterre en date du 2 avril 2021 à rembourser la caisse française de financement local d'un montant de 1,2 M€ correspondant à des échéances que la CCPS avait refusé de payer depuis le 30 août 2017.

Graphique n° 1 : Évolution de la CAF brute et nette



Source/comptes de gestion

3.2.4 Un financement des dépenses d'investissement équilibré

Au cours de la période 2019-2023, sur le budget principal, le total des dépenses d'équipement s'est élevé à 12,4 M€, soit en moyenne 68 € par an et par habitant. Les principaux projets financés par la CCPS ont été la réhabilitation de la maison de l'enfance de Dettwiller (1,4 M€), la construction d'un groupe scolaire et périscolaire à Lupstein (7,5 M€) et le transfert de l'office de tourisme du centre-ville de Saverne au cloître des Récollets (1 M€).

Par ailleurs, chaque année, la CCPS verse des attributions de compensation en investissement à ses communes membres pour un montant moyen annuel de 0,7 M€ ainsi que des subventions d'investissement. Elle a notamment versé 1,7 M€ en 2020 à la région Grand Est au titre du déploiement de la fibre.

Au total, les dépenses d'investissement de la CCPS ont représenté 19,7 M€ entre 2019 et 2023 (cf. détails à l'annexe 2).

Le financement des dépenses d'investissement est assuré en moyenne annuelle à hauteur de 29 % par la CAF nette et 31 % par l'emprunt. Cette situation est satisfaisante.

Tableau n° 6 : Les sources de financement des dépenses d'investissement entre 2019 et 2023

En euros	Montant en M€	Soit, en %
Emprunt	6 059 576	31
CAF nette	5 808 764	29
Subventions	2 990 284	15
Produits de cession	2 493 118	13
FCTVA	1 531 978	8
Autres	905 902	4

Source : CRC

3.2.5 Un encours de dette qui diminue

Au 31 décembre 2023, la dette était composée de 17 emprunts pour un capital restant dû de 9,4 M€. Le taux moyen d'intérêt était de 2,78 %, pour une durée de vie résiduelle de 10 ans et 10 mois. La dette est majoritairement indexée à taux fixe (69 %). La dette structurée (2 produits) ne représente que 1,1 % de l'encours et ne représente donc pas un risque.

La forte baisse de l'encours de la dette (- 28 %) entre 2019 et 2023 permet à la CCPS de dégager des ressources propres afin de financer ses projets d'investissement (augmentation de la CAF nette).

Tableau n° 7 : Évolution de la dette du budget principal 2019-2023

<i>En euros/années</i>	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Encours de la dette du budget principal au 31 décembre (en €)</i>	13 114 792	12 198 070	9 154 602	10 439 189	9 442 756
Capacité de désendettement (en années)	3,4	4,2	3,0	2,8	3,2

Source : comptes de gestion

La capacité de désendettement de la CCPS au 31 décembre 2023 est de 3,2 années, très inférieure au seuil d'alerte (12 ans).

3.2.6 Un emprunt contracté trop tôt

Le montant du fonds de roulement augmente fortement au cours de la période de contrôle. Il s'élève à 2,9 M€ au 31 décembre 2019 pour atteindre 6,3 M€ au 31 décembre 2023, soit l'équivalent de 161 jours de charges courantes. Il a même atteint 8,2 M€ au 31 décembre 2022, année où la communauté de communes a contracté un emprunt d'un montant de 3 M€ au taux de 1,92 %.

Cet emprunt avait pour objet la réalisation des investissements 2023, notamment les travaux de réalisation d'une structure multi-accueil dans la commune de Lupstein.

Le recours à un tel emprunt à cette date, alors que les travaux pour la construction du bâtiment n'avaient pas débuté et que le montant du fonds de roulement était déjà significatif, n'était pas justifié.

Constatant qu'elle disposait d'une trésorerie trop importante, par délibération du 13 avril 2023, la communauté de communes a décidé de placer 3,9 M€ sur un compte à terme rémunéré à 3 % pour une durée d'un an. Elle justifiait cette décision, d'une part, par la vente de *l'Espace Eco Entreprenant pour un montant de 950 000 € et, d'autre part, par le fait que « les procédures de mise en concurrence des entreprises pour des opérations inscrites au plan pluriannuel d'investissement (PPI), et notamment le projet de construction scolaire/périscolaire de Lupstein ont été empreintes d'aléas liés à la flambée des prix des matériaux, qui a justifié la relance de certains appels à la concurrence générant un retard dans le démarrage des chantiers ».*

Ce placement a été renouvelé par délibération du 11 avril 2024 pour une nouvelle année à un taux de 3,39 %.

Les conditions dans lesquelles les fonds d'une collectivité locale peuvent faire l'objet d'un placement dans l'attente de leur réemploi sont strictement définis par le décret n° 2004-628 du 28 juin 2004. La circulaire interministérielle n° NOR/ECO/R/04/60116/C du 22 septembre 2004 précise les modalités pratiques de mise en œuvre de ce régime de dérogations et notamment que seuls les fonds qui proviennent de la vente d'éléments du patrimoine ou d'emprunts dont l'emploi est différé pour des raisons indépendantes de la volonté de la collectivité, sont concernés.

Or, s'il peut être considéré que le premier placement d'une durée d'un an correspondait effectivement aux motifs de dérogation prévus par le décret mentionné précédemment, ce n'était plus le cas du second puisque les travaux de construction de la structure multi-accueil de Lupstein avaient bien démarré. D'ailleurs, dans sa deuxième délibération du 11 avril 2024, la CCPS fait toujours référence à la vente de l'Espace Eco Entreprenant pour 950 000 € mais elle justifie le placement des 3 M€ par « *les besoins estimés en trésorerie à brève échéance qui peuvent être couverts sans mobiliser les fonds placés* ». Ce deuxième placement de 3 M€ ne correspond donc plus aux motifs de dérogation prévus par le décret et montre que l'emprunt a été souscrit trop tôt.

Quand bien même la CCPS bénéficie des intérêts d'un placement plus avantageux que le montant des intérêts payés dans le cadre de son prêt bancaire, la chambre lui rappelle que le rôle des collectivités dans le cadre d'une gestion financière saine n'est pas de thésauriser. L'emprunt doit être contracté uniquement lorsque la trésorerie ne permet plus de faire face aux dépenses d'investissement.

3.3 Une gestion financière qui peut être encore optimisée

3.3.1 Un délai global de paiement et une qualité du mandatement en nette amélioration

En 2019, le délai global de paiement était d'environ 58 jours, soit un délai correspondant au double du délai réglementaire (30 jours). De plus, la qualité du mandatement n'était pas satisfaisante : 6,4 % des mandats comportaient des erreurs.

Le délai global de paiement s'est cependant largement amélioré pour atteindre 18 jours au cours de l'exercice 2023 alors que celle de l'ensemble des autres collectivités du poste comptable s'établit à 17,2 jours. Le taux d'erreur a été ramené à 1,6 % en 2023.

3.3.2 Des écarts importants entre prévision et réalisation

Les comptes de la CCPS font apparaître des écarts entre les prévisions budgétaires et les réalisations annuelles des dépenses d'investissement, de l'ordre de 30 % par an sur les trois derniers exercices.

Tableau n° 8 : Taux de réalisation des opérations d'équipement

<i>En euros</i>	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Crédits ouverts</i>	9 731 046	5 037 276	2 786 282	3 964 603	12 002 029
<i>Mandats émis</i>	5 689 258	1 854 159	827 754	1 218 904	4 099 006
<i>Restes à réaliser au 31/12</i>	3 697 163	1 209 889	1 678 172	0	7 769 553
<i>Crédits annulés</i>	344 626	1 973 228	280 356	2 745 699	133 470
<i>Taux de réalisation</i>	58 %	39 %	30 %	31 %	32 %

Source : les comptes administratifs de la CCPS

Cette situation est liée au fait que, de nombreux projets étant pluriannuels, la communauté de communes doit engager l'ensemble des crédits dès le début de chaque opération et de les reporter jusqu'à son achèvement.

Pour éviter cette situation, la CCPS devrait recourir au mécanisme des autorisations de programme/crédits de paiement (AP/CP) qui facilite le pilotage des projets d'investissement et permet de n'inscrire au budget que les crédits qu'il est prévu de dépenser sur l'année, ce qui limite le montant des restes à réaliser et améliore le taux de consommation des crédits.

Recommandation n° 4. : Mettre en place une gestion en autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) afin d'améliorer le suivi des projets d'investissement et limiter les restes à réaliser.

3.3.3 Des procédures de commande publique à préciser

L'article R. 2122-8 du code de la commande publique prévoit que l'acheteur peut passer un marché sans publicité ni mise en concurrence préalables pour répondre à un besoin dont la valeur estimée est inférieure à 40 000 € hors taxes. L'acheteur doit cependant veiller à choisir une offre pertinente, à faire une bonne utilisation des deniers publics et à ne pas contracter systématiquement avec un même opérateur économique lorsqu'il existe une pluralité d'offres susceptibles de répondre au besoin.

La CCPS a confié en 2021 et 2022 à un cabinet de maîtrise d'œuvre une étude sur la mise en place d'une délégation de service public (DSP) pour l'ensemble des ALSH et pour le centre nautique.

Si l'étude relative aux accueils de loisirs a représenté une dépense de 31 800 €, celle concernant le centre nautique était supérieure au seuil de 40 000 € et aurait dû faire l'objet d'une procédure adaptée et d'une mise en concurrence minimale, comme prévu dans le guide interne de la commande publique publié en mars 2022. Ce guide doit être mis à jour à chaque modification des seuils des procédures.

4 UN BILAN CONTRASTÉ DE LA NOUVELLE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC DU CENTRE NAUTIQUE

Le centre nautique intercommunal, appelé également « Océanide », a ouvert ses portes le 7 mars 2005. Il était, jusqu'en 2023, exploité en gestion directe par la communauté de communes du pays de Saverne. Situé sur le territoire de la ville de Saverne, il s'étend sur plus de 3 000 m² et intègre un espace aquatique, un espace bien-être et un espace végétalisé extérieur.

La gestion du centre nautique fait l'objet d'un budget annexe spécifique de la CCPS.

En 2020, la crise sanitaire et économique liée à l'épidémie de Covid-19 a amené les membres du conseil communautaire à s'interroger de nouveau sur le mode de gestion de l'équipement et ils ont confié, en 2021, à un cabinet d'assistance à maîtrise d'œuvre, une étude sur le choix du mode de gestion le plus adapté. Cette étude constatait notamment que les pratiques évoluaient et que le public avait des aspirations de plus en plus ludiques, orientées vers la détente et les loisirs, ce qui devait amener les centres aquatiques à développer de nouvelles activités constituant un levier de fréquentation et de recettes. L'étude concluait que *la délégation de service public (DSP) sembl[ait] être le mode de gestion le plus pertinent pour l'Océanide* ».

Par délibération du 9 décembre 2021, après les consultations nécessaires¹⁵, le conseil communautaire de la CCPS a entériné le recours à une délégation de service public d'une durée de cinq ans à compter du 1^{er} janvier 2023.

La procédure de passation du contrat n'appelle pas d'observation.

Par contre, le bilan qui peut être tiré de ce nouveau mode de gestion est contrasté : pour les usagers, la diversification des activités a aussi eu comme corollaire une augmentation des tarifs (4.1) ; le coût pour la CCPS est bien plus élevé que prévu (4.2) alors que le délégataire réalise un profit deux fois plus important qu'envisagé initialement (4.3).

4.1 Pour les usagers, une diversification des activités mais de fortes augmentations tarifaires

Le changement de mode de gestion du centre nautique a permis une offre de service élargie (4.1.1). Toutefois, cette adaptation s'est accompagnée d'augmentations tarifaires (4.1.2) et les objectifs de fréquentation n'ont pas été atteints (4.1.3).

4.1.1 Un planning d'ouverture élargi et des activités plus nombreuses

Le centre nautique est ouvert au public 50 semaines par an et 7 jours sur 7. En période scolaire, l'espace aquatique est ouvert 55 heures/semaine, l'espace bien-être 60 h 15/semaine

¹⁵ La commission des services publics locaux a été consultée le 8 décembre 2021 et le comité technique a rendu un avis le 9 décembre 2021.

et l'équipement dans sa globalité 82 h/semaine. Le concessionnaire offre une plus grande amplitude horaire d'ouverture au public que la CCPS. En comparaison des plannings proposés antérieurement par la CCPS, les différences sont les suivantes :

Tableau n° 9 : Comparaison des heures hebdomadaires d'ouverture au public avec ceux précédemment proposés par la CCPS

	Périodes scolaires	Petites vacances	Vacances d'été
<i>Ouverture de l'équipement</i>	+ 8 h 15	+ 9 h 00	+ 9 h 15
<i>Ouverture de l'espace aquatique</i>	+ 3 h 45	+ 5 h 30	+ 4 h 45
<i>Ouverture de l'espace bien-être</i>	+ 6 h 30	+ 18 h 30	+ 18 h 30
<i>Nbre de séances d'activités aquasports et zen</i>	+ 15	+ 26	+ 22
<i>Séances de stage de natations</i>		+ 10	+ 10

Source : offre du délégataire

Le délégataire propose près d'une vingtaine d'activités aquatiques différentes, en passant aussi bien par des activités dites « classiques » telles que la natation, les bébés nageurs, que par des activités plus originales, innovantes (*aquafitness, aquabiking, aquaboxing, aquarytmo...*). Des soirées événementielles sont également proposées.

Il propose également une activité pour les enfants : *l'académie du savoir nager* depuis septembre 2023. Celle-ci se déroule tous les mercredis après-midi de 14 h à 17 h en dehors des vacances scolaires. Elle est fréquentée par 107 enfants (cf. intra).

Le concessionnaire présente mensuellement une offre commerciale en lien avec le calendrier (fêtes, tradition, saison...) et, pendant les vacances scolaires, des animations pour les enfants. Des publications régulières sur des réseaux sociaux (Instagram et Facebook) sont postées. Ainsi, comme présenté dans le rapport d'activité 2023 du délégataire, le centre aquatique a été mentionné dans 1 passage radio, 17 articles de presse écrite et 13 publications web au cours de l'année 2023.

4.1.2 Une grille tarifaire en hausse

La dernière augmentation tarifaire avant le passage en DSP avait été votée par le conseil communautaire en septembre 2021. Quelques exemples des tarifs du centre nautique en 2021 figurent dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 10 : Exemples de tarifs votés en 2021 par la CCPS

Catégorie usager	Typologie activité	Prix (en €)
Adulte	Entrée individuelle	6
Enfant de 3 à 17 ans	Entrée individuelle	4,50
Adulte	10 entrées	50
Enfant de 3 à 17 ans	10 entrées	30
École de natation 1 cycle année scolaire	1 enfant	105

Source/note : délibération de la CCPS

Le délégataire a instauré en 2023 deux types de tarifs : basse saison et haute saison et le conseil communautaire a validé la nouvelle grille par une délibération du 1^{er} juin 2023. L'augmentation la plus importante est celle de l'activité « académie du savoir nager » qui passe de 105 € pour une année scolaire à 300 €.

Tableau n° 11 : Quelques exemples des tarifs en 2024 après le passage en DSP

Catégorie usager	Typologie activité	Prix basse saison (en €)	Prix haute saison (en €)
Adulte	Entrée individuelle	6	7,20
Enfant de 3 à 17 ans	Entrée individuelle	4,80	5,40
Adulte ou enfant	10 entrées	48	54
Académie du savoir nager (hors vacances scolaires)	1 enfant	300	

Source : site internet du centre nautique

Les prestations offertes par le délégataire dans le cadre de cette activité sont ainsi plus nombreuses, en contrepartie de tarifs plus élevés.

Les augmentations constatées sont également liées à l'assujettissement à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) du délégataire. Ainsi, lorsque le délégataire encaisse 6,40 €, il reverse à l'État 1,07 € au titre de la TVA et conserve 5,33 €.

4.1.3 Une fréquentation 2023 beaucoup moins élevée que prévu

L'article 12 du contrat de concession relatif au centre nautique prévoit que la fréquentation moyenne annuelle atteigne 189 156 entrées.

Tableau n° 12 : Fréquentation prévisionnelle du contrat de délégation

<i>En nombre</i>	2023	2024	2025	2026	2027	<i>Moyenne</i>
<i>Fréquentation commerciale</i>	152 731	158 240	163 859	169 133	173 556	163 504
<i>Fréquentation institutionnelle¹⁶</i>	25 652	25 652	25 652	25 652	25 652	25 652
Total	178 383	183 892	189 511	194 785	199 208	189 156

Source : annexe 12 du contrat de concession

Or, dans son [rapport d'activité 2023](#), le délégataire constate que la fréquentation du public (y compris les scolaires, les associations, les groupes et les clubs) n'a représenté que 123 502 entrées (dont 21 949 pour les institutionnels), soit 30 % de moins que la cible prévisionnelle. Le montant des recettes commerciales s'élève ainsi à 661 131 € alors que le compte d'exploitant prévisionnel du délégataire prévoyait 963 615 € TTC. L'écart est, là encore, significatif, d'environ - 30 %.

Selon l'analyse du concessionnaire dans son rapport d'activité, « *les mesures prises début 2023 pour augmenter la fréquentation ne peuvent avoir d'impact qu'à plus long terme* ».

Malgré l'élargissement des plages horaires, l'objectif de fréquentation du délégataire n'a donc pas été atteint.

En réponse au rapport provisoire de la chambre, le délégataire indique que le niveau de fréquentation a été inférieur aux prévisions du fait notamment de la fermeture du bassin extérieur et la fermeture de l'établissement pendant trois semaines.

4.2 Pour la CCPS, un coût bien plus élevé que prévu

Le coût net que représente le centre nautique pour la CCPS a fortement augmenté en 2023 par rapport aux années précédentes (4.2.1). En effet, d'une part, certains agents restent à la charge de la CCPS (4.2.2) et, d'autre part, la compensation pour contrainte de service public a été beaucoup plus élevée que prévu (4.2.3).

4.2.1 Un coût net du centre nautique en augmentation de 33 % pour la CCPS en 2023

Au cours de son précédent contrôle en 2014, la chambre recommandait à la communauté de communes de la région de Saverne « de se doter d'un budget annexe dédié au centre nautique qui permettrait d'en retracer le suivi budgétaire en intégrant les charges liées à l'amortissement et au remboursement de l'emprunt et de connaître le résultat réel de l'équipement. Cette recommandation n'a pas rencontré alors l'assentiment de l'EPCI. » La CCPS a créé un budget

¹⁶ La fréquentation institutionnelle correspond aux scolaires, clubs et associations.

annexe dédié au centre nautique au 1^{er} janvier 2020. Ce budget annexe permet de disposer facilement d'un aperçu sur les dépenses et recettes de ce service.

L'existence de ce budget annexe depuis 2020 permet de constater que le passage en délégation de service public a contribué à accroître le coût de ce service pour la communauté de communes qui a dû augmenter de plus de 500 000 € sa subvention d'équilibre en provenance du budget principal (cf. partie 4). Celle-ci, correspondant à la prise en charge du déficit du service, est passée de 1,58 M€ à 2,10 M€ en 2023, soit une augmentation de 33 %.

Tableau n° 13 : Évolution des dépenses et recettes de fonctionnement du centre nautique

<i>En euros</i>	2020	2021	2022	2023
Ventes diverses, produits des services	318 825	289 758	574 991	101 013
+ Prise en charge du déficit par le budget principal de la CCPS	1 740 308	1 273 779	1 584 098	2 109 329
+ Subventions et autres produits exceptionnels	33	48 109	13 518	42 198
+ Dotations et participations	0	5 014	17 655	12 775
= Total produits de gestion (A)	2 059 166	1 616 660	2 190 261	2 265 316
Charges à caractère général	787 790	466 425	856 150	111 619
+ Charges de personnel	857 506	832 341	869 045	118 013
+ Subventions de fonctionnement	0	0	0	1 514 159
+ Autres charges de gestion	9 782	6 274	4 557	150 000
= Charges de gestion (B)	1 655 078	1 305 040	1 729 753	1 893 791
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	404 088	311 620	460 508	371 525
+/- Résultat financier	- 32 849	- 27 236	- 17 081	- 9 993
= CAF brute	371 240	284 385	443 427	361 168
- Annuité en capital de la dette	214 943	254 609	246 216	236 083
= CAF nette	156 297	29 776	197 211	125 085
+ FCTVA	0	779	40 789	22 043
= Financement propre disponible	156 297	30 555	238 000	147 128
- Dépenses d'équipement	71 233	87 737	221 200	120 879
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	85 064	- 57 182	16 800	26 249
Nouveaux emprunts	0	0	0	0
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	85 064	- 57 182	16 800	26 249

Source : comptes de gestion

Par ailleurs, les comptes retracent de nombreuses dépenses restant à la charge de la CCPS en 2023 malgré la mise en place de la DSP : 111 619 € de charges à caractère général, 118 013 € de charges de personnel dont seulement une partie s'explique par la reprise des agents transférés ayant demandé leur réintégration (cf. ci-dessous) et 150 000 € d'autres charges de gestion, ce qui n'est pas cohérent avec la logique d'un service public dont la gestion est désormais déléguée.

4.2.2 Des agents qui restent à la charge de la CCPS

L'article 23.1 du contrat de concession prévoit que le délégataire s'engage à reprendre l'ensemble du personnel de la CCPS affecté au centre nautique.

Au moment du transfert, le personnel du centre nautique était composé de 14 fonctionnaires territoriaux, 4 agents contractuels de droit public et 1 agent contractuel de droit privé (apprenti).

Les agents contractuels se sont vu proposer un nouveau contrat par le délégataire. Les agents fonctionnaires ont été détachés d'office¹⁷ auprès de lui.

Cependant, en 2023, trois agents ont demandé à mettre fin à leur détachement d'office et, de ce fait, sont retournés dans les effectifs de la CCPS. Ils ont été maintenus en surnombre pendant un an puisque la CCPS n'a pas pu leur offrir un emploi correspondant à leur grade dans leur cadre d'emplois. Au terme de la période de maintien en surnombre, soit une année, ils ont été pris en charge par le centre de gestion du Bas-Rhin. Un quatrième agent a demandé à mettre fin à son détachement d'office mi-août 2024.

Tableau n° 14 : Coût pour la CCPS des agents en surnombre en 2023

<i>Agents</i>	<i>Date début surnombre</i>	<i>Date fin surnombre</i>	<i>Rémunération brute totale prise en charge par la CCPS (en €)</i>
<i>A</i>	01/09/2023	31/08/2024	12 179
<i>B</i>	13/09/2023	08/12/2023	7 837
<i>C</i>	04/11/2023	03/11/2024	6 240
<i>Total</i>			26 256

Source : données transmises par la CCPS

La reprise de ces quatre agents par la collectivité a représenté un coût salarial pour la CCPS de près de 26 000 € en 2023 et 65 000 € en 2024, hors contribution à verser au centre de gestion au titre de la prise en charge des agents par ce dernier en application de l'article L. 542-27 du code général de la fonction publique.

¹⁷ L'article L. 441-1 du code général de la fonction publique prévoit le détachement d'office de fonctionnaires en cas de transfert d'activité d'une personne morale de droit public vers une personne morale de droit privé gérant un service public industriel et commercial (SPIC).

Tableau n° 15 : Coût pour la CCPS des agents en surnombre en 2024

<i>Agents</i>	Date début surnombre	Date fin surnombre	Rémunération brute totale prise en charge par la CCPS (en €)
	01/09/2023	31/08/2024	18 644
	19/08/2024	18/08/2025	25 708
	04/11/2023	03/11/2024	20 539
Total			64 891

Source : données transmises par la CCPS

Le délégataire avait pourtant, dans son offre finale, proposé un projet d'exploitation organisé autour de cinq axes dont le premier s'intitulait « réussir le détachement du personnel grâce à des processus éprouvés en créant une dynamique d'équipe ». Malgré cet engagement, quatre agents en position de détachement d'office sur 14 ont quitté le délégataire pour rejoindre les effectifs de la CCPS, ce qui représente une charge financière supplémentaire pour cette dernière.

Par ailleurs, la CCPS s'était engagée auprès des agents à maintenir leur rémunération nette. Les cotisations étant plus élevées dans le secteur privé, le coût pour la CCPS de ce maintien de rémunération a représenté 10 771 € en 2023 et justifié, entre autres, la passation d'un avenant au contrat de concession.

4.2.3 Une contribution pour contraintes de service public beaucoup plus élevée que prévu et dont le montant n'est pas justifié

L'article 26.1 du contrat de concession prévoit le versement par la CCPS au délégataire d'une compensation destinée à couvrir les contraintes particulières de fonctionnement imposées par elle au concessionnaire en raison des exigences de service public (article 26.1 du contrat). Cette contribution doit permettre au concessionnaire de couvrir une partie de ses charges fixes et variables et ainsi d'assurer l'équilibre général du contrat, sans toutefois atténuer le risque d'exploitation à sa charge.

L'annexe 12 du contrat de concession présente le compte d'exploitation prévisionnel du centre nautique. La compensation pour contrainte de service public était prévue à hauteur de 1,1 M€ en 2023 puis devait diminuer chaque année pour atteindre 0,84 M€ en 2027.

Tableau n° 16 : Compte d'exploitation prévisionnel du délégataire

<i>En euros</i>	2023	2024	2025	2026	2027	Moyenne
<i>Recettes commerciales HT</i>	803 013	853 027	904 267	950 539	988 988	899 967
<i>Recettes commerciales TTC</i>	963 615	1 023 633	1 085 121	1 140 647	1 186 786	1 079 960
<i>Recettes institutionnelles HT</i>	46 667	46 667	46 667	46 667	46 667	46 667
<i>Recettes institutionnelles TTC</i>	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000	56 000
<i>Compensation pour contrainte de service public</i>	1 102 429	951 637	908 348	871 735	843 621	935 554
<i>Total chiffre d'affaires HT</i>	1 952 108	1 851 331	1 859 282	1 868 940	1 879 276	1 882 187
<i>Total chiffre d'affaires TTC</i>	2 122 044	2 031 269	2 049 469	2 068 381	2 086 407	2 071 514
<i>Total charges HT</i>	1 892 608	1 791 831	1 799 782	1 809 440	1 819 776	1 822 687
<i>Résultat courant avant impôts</i>	59 500	59 500	59 500	59 500	59 500	59 500
<i>Résultat net</i>	32 725	32 725	32 725	32 725	32 725	32 725

Source : annexe 12 du contrat de concession

Or, par délibération du 9 mars 2023, le conseil communautaire a approuvé un avenant n° 1 au contrat modifiant le montant de la contribution pour contraintes de service public versée en avançant trois raisons : les fluctuations tarifaires du prix des fluides, le maintien de la rémunération nette des agents détachés d'office (cf. ci-dessus) et le versement de produits constatés d'avance.

Ce dernier point correspond au versement, prévu par l'article 7.1 du contrat, par la CCPS, des produits que celle-ci avait encaissés lors de l'achat par les usagers d'abonnements annuels et de cartes dont la durée de validité aurait dépassé la date du changement de gestion, soit le 1^{er} janvier 2023. L'avance est évaluée à 100 000 €, représentant deux tiers du montant total estimé des produits constatés d'avance.

L'avenant est cependant essentiellement justifié par l'augmentation du coût des fluides assumé par le délégataire pour plus de 450 000 €.

Tableau n° 17 : Augmentation de la contribution pour contraintes de service public faisant suite l'avenant n° 1

<i>En euros</i>	Du 01/01/2023 au 31/12/2023	Du 01/01/2024 au 31/12/2024	Du 01/01/2025 au 31/12/2025	Du 01/01/2026 au 31/12/2026	Du 01/01/2027 au 31/12/2027
<i>Montant de la contribution prévisionnelle (A)</i>	1 102 429	951 637	908 348	871 735	843 621
<i>Complément de contribution lié à l'augmentation du tarif des fluides (B)</i>	451 476	492 679	498 297	498 297	498 297
<i>Contribution de la CCPS au maintien de la rémunération nette des agents (C)</i>	10 771	10 771	10 771	10 771	10 771
<i>Nouveau montant de la contribution prévisionnelle (D = A + B + C)</i>	1 564 676	1 455 087	1 417 416	1 380 803	1 352 689
<i>Augmentation du montant de la contribution</i>	462 247	503 450	509 068	509 068	509 068
<i>soit, en %</i>	42	53	56	58	60
<i>Produits constatés d'avance (E)</i>	100 000				

Source : Extrait de l'article 26.1 du contrat de concession et données résultant de l'avenant n° 1

Or, les comptes 2023 de la délégation font apparaître que le coût des fluides effectivement dépensés par le délégataire en 2023 représente au total à peine plus de 57 000 € que le montant prévisionnel prévu dans le contrat (521 044 € au lieu de 464 128 €, soit 12 % de plus). Cette augmentation ne peut donc aucunement justifier le montant demandé par le délégataire (451 000 €) au titre de « l'augmentation du tarif des fluides ».

Tableau n° 18 : Comparatif des dépenses de fluides du délégataire prévisionnelles et constatées en 2023

<i>Fluides</i>	Prévisionnel 2023 (en €)	Réalisé 2023 (en €)	Évolution (en %)
<i>Eau</i>	96 581	69 616	- 28
<i>Électricité</i>	243 591	310 033	27
<i>Gaz</i>	43 573	100 742	131
<i>Bois</i>	80 383	40 653	- 49
<i>Total</i>	464 128	521 044	12

Source : annexe 12 du contrat pour le prévisionnel ; comptes 2023 annexés au rapport annuel du délégataire

Le délégataire a donc obtenu de la part de la CCPS une augmentation de sa contribution aux contraintes de service public supérieure de près de 400 000 € à l'augmentation constatée de ses fluides.

Toutefois, l'application de la formule d'indexation en 2023 s'est traduite par une augmentation réelle de 274 924 € de la compensation de la CCPS. Ce montant reste cinq fois supérieur au montant de l'augmentation des fluides constaté dans les comptes du délégataire.

La chambre invite donc la CCPS à proposer, dans le cadre des négociations en cours sur un avenant n° 2, une modification de la formule d'indexation pour parvenir à un meilleur équilibre du contrat.

4.3 Pour le délégataire, un bénéfice deux fois plus élevé que prévu en 2023

Le délégataire a par ailleurs perçu un bénéfice correspondant à plus du double de ce qui était prévu dans le contrat : son résultat net représente 76 676 € au lieu de 32 728 €.

Tableau n° 19 : Les éléments financiers produits par le délégataire en 2023

<i>En euros</i>	2023	Prévisionnel	Contractuel indexé 0,8273
<i>Total recettes commerciales HT</i>	553 429	803 013	
<i>Total CA commercial HT</i>	598 042	803 013	
<i>Compensation</i>	1 333 972	1 600 572	
<i>Total chiffre d'affaires HT</i>	1 932 013	2 403 585	1 988 466
<i>Total charges</i>	1 827 478	2 355 982	1 949 085
<i>Résultat économique</i>	104 535	47 603	39 381
<i>IS</i>	27 859	14 875	12 306
<i>Résultat net</i>	76 676	32 728	27 075

Source : Rapport d'activité 2023 du délégataire

En conséquence, la chambre recommande à la CCPS de mettre en place un intéressement du délégataire aux bénéfices lors de la passation du prochain avenant qui viendra modifier le montant de la compensation pour charges de service public.

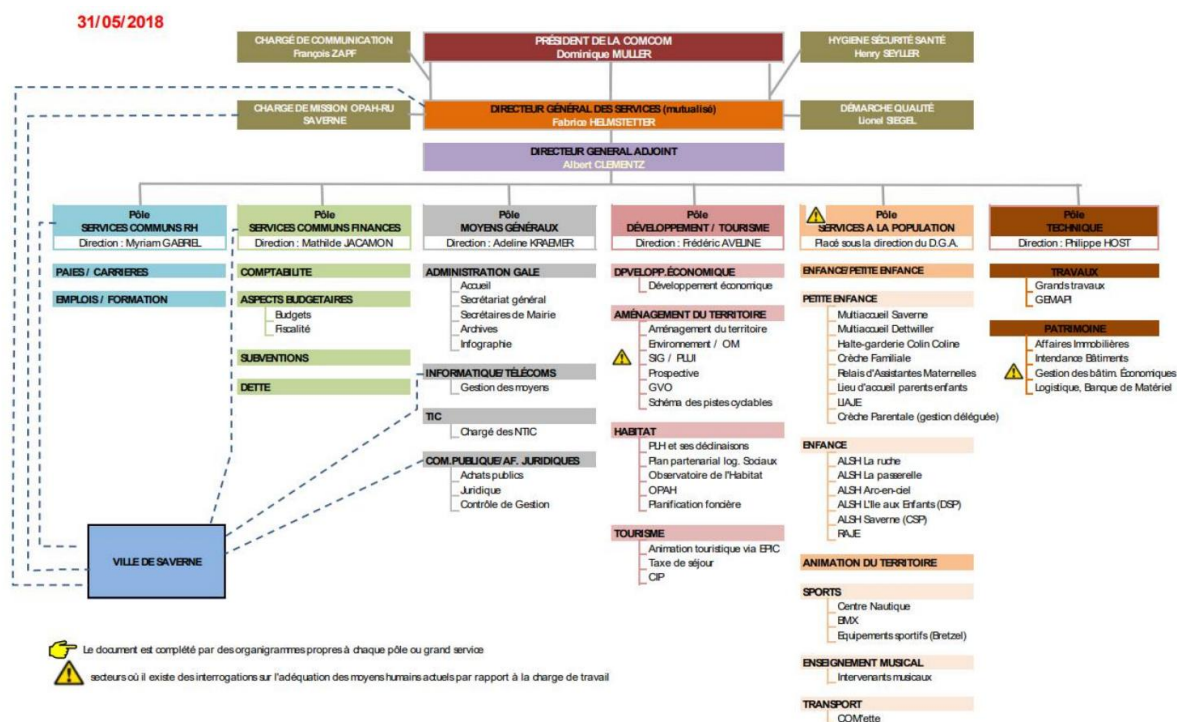
Recommandation n° 5. : Mettre en place un intéressement de la communauté de communes aux résultats excédentaires du délégataire de service public.

ANNEXES

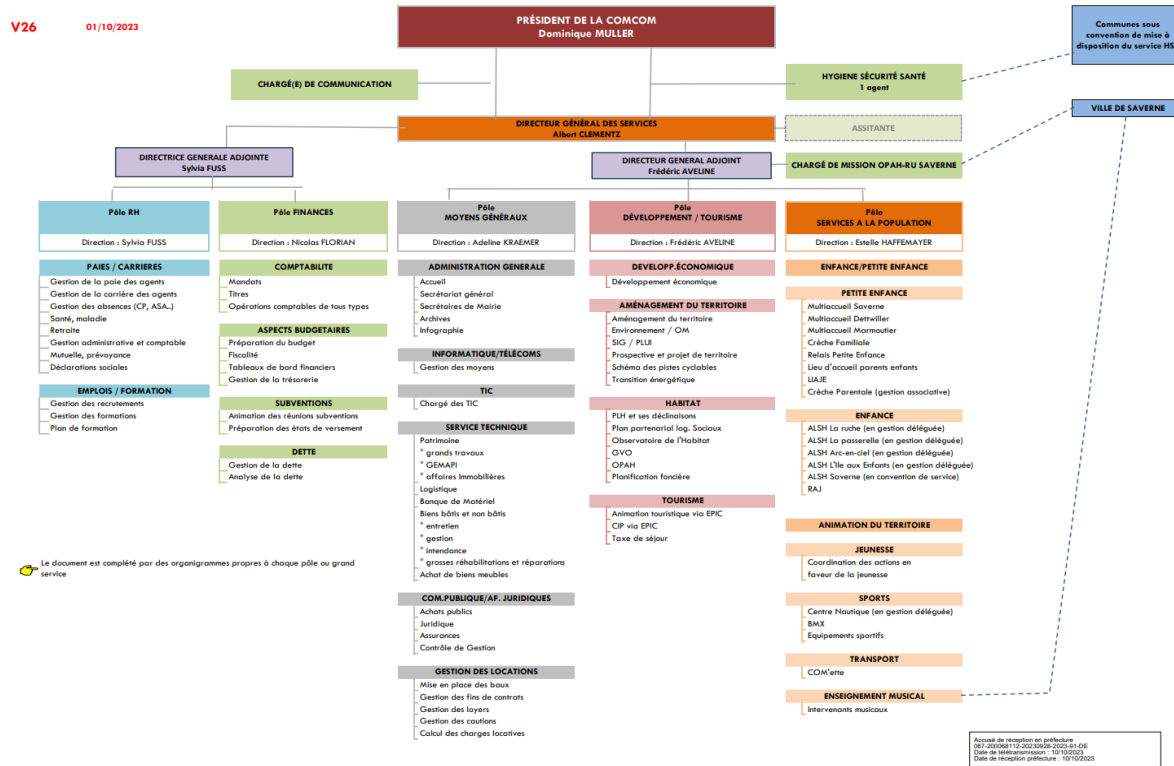
Annexe n° 1. Organigrammes de la CCPS avant et après la démutualisation	42
Annexe n° 2. Données financières du budget principal et de deux budgets annexes	44

Annexe n° 1. Organigrammes de la CCPS avant et après la démutualisation

Organigramme n° 1 : Organigramme de la CCPS au 31 mai 2018



Source : organigramme transmis par la CCPS

Organigramme n° 2 : Organigramme de la CCPS au 1^{er} octobre 2023

Source/note : organigramme transmis par la CCPS

Annexe n° 2. Données financières du budget principal et de deux budgets annexes

Budget principal CCPS (n° SIRET : 20006811200172)

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	Var. annuelle moyenne	Variation simple
<i>Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)</i>	17 017 345	17 144 215	15 914 319	16 837 210	17 930 443	1,3 %	5,4 %
+ <i>Fiscalité reversée</i>	- 8 153 529	- 8 140 342	- 8 181 471	- 8 164 870	- 8 290 945	0,4 %	1,7 %
dont AC	- 5 830 715	- 5 820 198	- 5 899 847	- 5 900 131	- 5 891 339	0,3 %	1 %
dont DSC	- 290 255	- 287 196	- 284 128	- 298 127	- 394 355	8 %	35,9 %
dont FNGIR	- 2 054 065	- 2 054 065	- 2 054 065	- 2 054 065	- 2 054 065	0 %	0 %
dont autres	21 506	21 117	56 569	87 453	48 814		
= <i>Fiscalité totale (nette)</i>	8 863 816	9 003 873	7 732 848	8 672 340	9 639 498	2,1 %	8,8 %
+ <i>Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels*)</i>	3 160 936	3 441 254	3 363 206	3 792 804	2 101 185	- 9,7 %	- 33,5 %
+ <i>Ressources institutionnelles (dotations et participations)</i>	4 740 548	4 032 443	6 030 777	5 793 283	5 527 849	3,9 %	16,6 %
= Produits de gestion (A)	16 765 300	16 477 570	17 126 832	18 258 427	17 268 532	0,7 %	3 %
<i>Charges à caractère général</i>	3 124 586	2 967 968	3 419 884	3 344 933	2 913 038	- 1,7 %	- 6,8 %
+ <i>Charges de personnel</i>	6 640 137	6 327 560	6 622 935	6 742 791	4 852 231	- 7,5 %	- 26,9 %
+ <i>Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles*)</i>	789 867	831 899	830 453	923 517	2 362 394	31,5 %	199,1 %

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Var. annuelle moyenne</i>	<i>Variation simple</i>
+ Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles*)	1 914 499	3 326 121	2 864 006	3 297 477	3 952 876	19,9 %	106,5 %
= Charges de gestion (B)	12 469 089	13 453 548	13 737 279	14 308 718	14 080 539	3,1 %	12,9 %
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	4 296 211	3 024 022	3 389 553	3 949 709	3 187 993	- 7,2 %	- 25,8 %
En % des produits de gestion	25,6 %	18,4 %	19,8 %	21,6 %	18,5 %		
+/- Résultat financier	- 437 716	- 101 735	- 348 361	- 197 694	- 251 881	- 12,9 %	- 42,5 %
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks)	- 191	0	0	0	0	- 100 %	- 100 %
+/- Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs	- 46 426	- 21 303	41 580	29 567	- 8 448	- 34,7 %	- 81,8 %
= CAF brute	3 811 878	2 900 983	3 082 772	3 781 581	2 927 664	- 6,4 %	- 23,2 %
En % des produits de gestion	22,7 %	17,6 %	18 %	20,7 %	17 %		

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
CAF brute	3 811 878	2 900 983	3 082 772	3 781 581	2 927 664	16 504 878
- Annuité en capital de la dette	2 812 772	1 740 451	3 459 215	1 689 131	994 546	10 696 115
Dont remboursement des emprunts obligataires exigibles in fine	0	0	0	0	0	0
= CAF nette ou disponible (C)	999 106	1 160 532	- 376 442	2 092 451	1 933 118	5 808 764
Taxe d'aménagement	0	0	0	0	0	0

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
+ <i>Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)</i>	123 718	465 947	327 144	177 954	437 215	1 531 978
+ <i>Subventions d'investissement reçues hors attributions de compensation</i>	863 017	425 712	67 221	310 343	1 323 990	2 990 284
+ <i>Attributions de compensation reçues en investissement</i>	0	0	0	0	0	0
+ <i>Fonds affectés à l'équipement (amendes de police en particulier)</i>	- 3 995	130 340	0	707 957	71 600	905 902
+ <i>Produits de cession</i>	252 371	440 474	0	1 787 972	12 301	2 493 118
+ <i>Autres recettes</i>	0	0	0	- 67 715	0	- 67 715
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	1 235 111	1 462 474	394 365	2 916 511	1 845 106	7 853 567
= Financement propre disponible (C+D)	2 234 217	2 623 006	17 922	5 008 961	3 778 224	13 662 330
- <i>Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)</i>	3 963 927	1 128 347	802 950	2 320 050	4 190 121	12 405 395
- <i>Subventions d'équipement (y compris subventions en nature) hors attributions de compensation</i>	967 336	1 854 378	503 214	79 854	232 338	3 637 121
- <i>Subventions d'équipement versées au titre des attributions de compensation</i>	739 645	739 645	739 645	739 645	739 645	3 698 225
+/- <i>Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés</i>	- 286 952	0	0	0	- 38 457	- 325 409
- <i>Participations et inv. financiers nets</i>	- 228 759	- 198 857	- 813 620	- 170 253	- 126 767	- 1 538 256
+/- <i>Variation autres dettes et cautionnements</i>	- 9 584	- 6 094	2 950	5 876	1 888	
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	- 2 911 395	- 894 413	- 1 217 218	2 033 788	- 1 220 544	- 4 209 783
+/- <i>Solde des affectations d'immobilisations</i>	0	0	0	0	0	0
+/- <i>Solde des opérations pour compte de tiers</i>	6 695	- 87 779	85 762	- 46 934	- 632 185	- 674 441
- <i>Reprise sur excédents capitalisés</i>	0	0	0	0	0	0

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	- 2 904 700	- 982 192	- 1 131 456	1 986 854	- 1 852 729	- 4 884 223
<i>Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)</i>	627 500	1 992 500	439 576	3 000 000	0	6 059 576
<i>Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global</i>	- 2 277 200	1 010 308	- 691 880	4 986 854	- 1 852 729	
<i>Encours de dette du budget principal au 31 décembre</i>	13 114 792	12 198 070	9 154 602	10 439 189	9 442 756	
Capacité de désendettement BP en années (dette / CAF brute du BP)	3,4	4,2	3	2,8	3,2	
= Fonds de roulement	2 923 585	3 939 111	3 226 353	8 192 801	6 340 072	
<i>En nombre de jours de charges courantes</i>	82,7	105,1	83,5	205,8	161,3	
= Trésorerie nette	2 286 349	3 830 129	1 713 641	7 415 156	6 106 835	
<i>En nombre de jours de charges courantes</i>	64,7	102,2	44,4	186,3	155,3	

Source : comptes de gestion

Budget annexe CENTRE NAUTIQUE OCEANIDE (n° SIRET : 20006811200180)

<i>En €</i>	2020	2021	2022	2023	<i>Var. annuelle moyenne</i>	<i>Variation simple</i>
<i>Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels*)</i>	2 059 166	1 611 646	2 172 606	2 252 541	3 %	9,4 %
+ <i>Ressources institutionnelles (dotations et participations)</i>	0	5 014	17 655	12 775		
+ <i>Production immobilisée, travaux en régie</i>	0	0	0	0		
= Produits de gestion (A)	2 059 166	1 616 660	2 190 261	2 265 316	3,2 %	10 %
<i>Charges à caractère général</i>	787 790	466 425	856 150	111 619	- 47,9 %	- 85,8 %
+ <i>Charges de personnel</i>	857 506	832 341	869 045	118 013	- 48,4 %	- 86,2 %
+ <i>Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles*)</i>	0	0	0	1 514 159		
+ <i>Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles*)</i>	9 782	6 274	4 557	150 000	148,4 %	1433,5 %
= Charges de gestion (B)	1 655 078	1 305 040	1 729 753	1 893 791	4,6 %	14,4 %
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	404 088	311 620	460 508	371 525	- 2,8 %	- 8,1 %
<i>En % des produits de gestion</i>	19,6 %	19,3 %	21 %	16,4 %		
+/- <i>Résultat financier</i>	- 32 849	- 27 236	- 17 081	- 9 993	- 32,7 %	- 69,6 %
+/- <i>Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs</i>	0	0	0	- 365		
= CAF brute	371 240	284 385	443 427	361 168	- 0,9 %	- 2,7 %

<i>En €</i>	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
CAF brute	371 240	284 385	443 427	361 168	1 460 219
- Annuité en capital de la dette	214 943	254 609	246 216	236 083	951 850
= CAF nette ou disponible (C)	156 297	29 776	197 211	125 085	508 369
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	0	779	40 789	22 043	63 611
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	0	779	40 789	22 043	63 611
= Financement propre disponible (C+D)	156 297	30 555	238 000	147 128	571 980
Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. travaux en régie)	219,4 %	34,8 %	107,6 %	121,7 %	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	71 233	87 737	221 200	120 879	501 049
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	85 064	- 57 182	16 800	26 249	70 931
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	85 064	- 57 182	16 800	26 249	70 931

<i>En €</i>	2020	2021	2022	2023	<i>Var. annuelle moyenne</i>
Encours de dettes du BP au 1 ^{er} janvier	0	937 631	683 022	436 807	
- Annuité en capital de la dette (hors remboursement temporaires d'emprunt)	214 943	254 609	246 216	236 083	3,2 %
- Remboursements temporaires d'emprunts	0	0	0	0	
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	0	0	0	0	

<i>En €</i>	2020	2021	2022	2023	Var. annuelle moyenne
+ <i>Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)</i>	1 152 574	0	0	0	- 100 %
+ Nouveaux emprunts	0	0	0	0	
= <i>Encours de dette du BP au 31 décembre</i>	937 631	683 022	436 807	200 724	- 40,2 %
- <i>Trésorerie nette hors comptes de rattachement avec les BA, le CCAS et la caisse des écoles</i>	- 694 847	- 350 495	122 349	512 355	
= <i>Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA</i>	1 632 478	1 033 518	314 458	- 311 631	

<i>Au 31 décembre en €</i>	2020	2021	2022	2023	Var. annuelle moyenne
<i>Fonds de roulement net global</i>	85 064	27 882	44 682	70 931	- 5,9 %
- <i>Besoin en fonds de roulement global</i>	779 911	378 377	- 77 666	- 441 424	
= Trésorerie nette	- 694 847	- 350 495	122 349	512 355	
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	- 150,3	- 96	25,6	98,2	

Source : comptes de gestion

Budget annexe de la régie des ordures ménagères (n° SIRET : 20006811200131)

NB : au 1^{er} janvier 2022 les plans de comptes M42 et M43 abrégé sont supprimés et basculent respectivement vers la M4 et vers la M43 développée

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Var. annuelle moyenne</i>
<i>Chiffre d'affaires</i>	2 745 376	2 900 503	2 900 000	3 119 997	3 084 998	3 %
+ <i>redevances versées par les fermiers</i>	0	0	0	0	0	
+ <i>autres redevances</i>	0	0	0	0	0	
= Ressources d'exploitation	2 745 376	2 900 503	2 900 000	3 119 997	3 084 998	3 %
+ <i>Ressources fiscales (M4 - M41 - M43 - M44)</i>	0	0	0	0	0	
+ <i>Production stockée (+) ou déstockée (-)</i>	0	0	0	0	0	
+ <i>Production immobilisée</i>	0	0	0	0	0	
= Produit total	2 745 376	2 900 503	2 900 000	3 119 997	3 084 998	3 %
- <i>Consommations intermédiaires</i>	2 247	2 353	1 606	1 202	1 785	- 5,6 %
- <i>Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)</i>	0	0	0	0	0	
= <i>Valeur ajoutée</i>	2 743 129	2 898 150	2 898 394	3 118 795	3 083 213	3 %
en % du produit total	99,9	99,9	99,9	100	99,9	
- <i>Charges de personnel</i>	0	8 313	0	0	0	
+ <i>Subvention d'exploitation perçues</i>	0	0	0	0	0	
- <i>Subventions d'exploitation versées (M43)</i>	0	0	0	0	0	

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Var. annuelle moyenne</i>
+ <i>Autres produits de gestion</i>	0	0	0	0	0	
- <i>Autres charges de gestion</i>	2 682 025	2 778 887	2 906 685	3 195 072	2 922 318	2,2 %
= <i>Excédent brut d'exploitation (avant subventions d'équipement versées - M43)</i>	61 104	110 950	- 8 291	- 76 278	160 895	27,4 %
<i>en % du produit total</i>	2,2	3,8	- 0,3	- 2,4	5,2	
- <i>Subventions d'équipement versées (M43)</i>	0	0	0	0	0	
= <i>Excédent brut d'exploitation</i>	61 104	110 950	- 8 291	- 76 278	160 895	27,4 %
<i>en % du produit total</i>	2,2	3,8	- 0,3	- 2,4	5,2	
+/- <i>Résultat financier</i>	0	- 4 572	- 1 470	0	- 500	
<i>dont fonds de soutien - sortie des emprunts à risques</i>	0	0	0	0	0	
+/- <i>Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)</i>	- 587	- 9 751	- 1 470	- 359	- 3 032	50,8 %
= <i>CAF brute avant impôts sur les bénéfices (M4) (M43)</i>	60 518	96 627	- 11 231	- 76 637	157 363	27 %
<i>en % du produit total</i>	2,2	3,3	- 0,4	- 2,5	5,1	
- <i>Impôts sur les bénéfices et assimilés (M4) (M41) (M42) (M43) (M44)</i>	0	0	0	0	0	
= <i>CAF brute</i>	60 518	96 627	- 11 231	- 76 637	157 363	27 %

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Var. annuelle moyenne</i>
<i>en % du produit total</i>	2,2	3,3	- 0,4	- 2,5	5,1	

<i>Au 31 décembre en €</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Fonds de roulement net global	314 713	411 340	400 109	323 472	480 835
- Besoin en fonds de roulement global	281 182	167 103	354 616	- 46 781	320 374
=Trésorerie nette	33 530	244 237	45 493	370 253	160 462
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	4,6	31,9	5,7	42,3	20

Source : comptes de gestion



*« La société a le droit de demander compte
à tout agent public de son administration »*

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives
est disponible sur le site internet
de la chambre régionale des comptes Grand Est :

www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est

Chambre régionale des comptes Grand Est

3-5, rue de la Citadelle
57000 METZ

Tél. : 03 54 22 30 49

grandest@crtc.ccomptes.fr

www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est