



Chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire

La Présidente

Nantes, le 17 septembre 2008

GREFFE N° 2008-243

*

Monsieur le Président,

Je vous ai adressé par lettre du 6 août 2008, le rapport d'observations définitives pour les années 2000 et suivantes concernant la gestion de Le Mans Métropole, que vous administrez.

Votre réponse a été enregistrée au greffe de la chambre le 9 septembre 2008. La procédure est désormais close et vous trouverez ci-joint le rapport, complété de votre réponse.

En application de l'article L. 241-11 du code des juridictions financières, ce rapport doit être communiqué à votre assemblée délibérante dès sa plus proche réunion. Il doit être inscrit à son ordre du jour, être annexé à la convocation adressée à chacun des membres du conseil communautaire et donner lieu à un débat.

A compter de la date de cette réunion, que je vous serais obligée de me faire connaître, la communication du rapport, complété des réponses, à toute personne en faisant la demande, est de droit. J'en transmets par ailleurs une copie au représentant de l'Etat dans le département et au Trésorier-payeur général.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Catherine de KERSAUSON

Monsieur Jean-Claude BOULARD
Président de Le Mans Métropole
Immeuble Condorcet
16 avenue François MITTERRAND
72039 LE MANS CEDEX 9



Chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire

La Présidente

Nantes, le 6 août 2008

GREFFE N° 2008-133

**Observations définitives relatives à la gestion de la
communauté urbaine du Mans (Le Mans Métropole)**

Exercices 2000 et suivants

Résumé

La chambre a étudié les comptes et la gestion de la communauté urbaine du Mans des exercices 2000 à 2006. Cet examen a principalement porté sur les suites apportées au précédent contrôle, l'organisation de la communauté et les statuts, la qualité de l'information financière et des comptes, la situation financière, la gestion du personnel, l'étude des outils de pilotage et de contrôle dans le cadre de l'enquête nationale menée par les juridictions financières. A l'issue de ce contrôle la chambre retient les principaux constats suivants :

- Depuis son dernier contrôle en 2003, de nombreuses améliorations ont été apportées, notamment dans la gestion des délégations de service public (déchets, mobilier urbain). En revanche, certains domaines qui avaient fait l'objet d'observations précédemment n'ont reçu qu'un début de réponse ou une réponse partielle : absence d'inventaire comptable, cadre contractuel ancien et flou entre la Ville et Le Mans Métropole (LMM), définition imprécise des compétences communautaires amenant encore la communauté à intervenir hors de son champ statutaire, contrôle limité des délégataires. Néanmoins, LMM s'engage à clarifier ces points à l'avenir.

- Les relations avec la SETRAM ont été améliorées conformément aux engagements pris lors du contrôle de cette société.

- La qualité de l'information comptable a été renforcée mais elle doit continuer à être améliorée pour respecter l'ensemble des prescriptions des instructions applicables.

- LMM a anticipé la réalisation des travaux du tramway et s'est donné les moyens financiers nécessaires pour que sa situation financière reste globalement saine malgré l'endettement lié à cet investissement majeur. Elle a financé l'important effort d'équipement en s'appuyant sur une répartition équilibrée des ressources entre autofinancement, subventions et emprunt.

- L'absence de démarche globale de contrôle de gestion prive la collectivité d'indicateurs synthétiques d'activité et de résultats mis en rapport avec des objectifs déterminés par les élus et la direction générale. Les outils préexistants sont limités à une analyse quantitative au profit des seuls services opérationnels.

1 Présentation de la collectivité

Créée en 1972, la communauté, dénommée Le Mans Métropole depuis 2004, regroupe huit communes autour de la Ville du Mans. Elle constitue la troisième agglomération de la région des Pays de la Loire (plus de 194 000 habitants en 2004). Depuis sa création, le périmètre de LMM n'a été étendu qu'une fois, au 1^{er} janvier 2004, date à laquelle la commune de Mulsanne a été intégrée.

La communauté est administrée par un conseil de 51 membres désignés par les communes : 40 par la ville du Mans, trois par la commune d'Allonnes, deux par la commune de Coulaines et un par commune pour les six autres.

Ses compétences sont larges, comme pour toute communauté urbaine :

- schémas de développement intercommunal : schémas directeurs, schémas de cohérence territoriale (SCOT), plans locaux d'urbanisme (PLU), programmes locaux de l'habitat (PLH), réserves foncières,
- zones d'aménagement concertées et développement économique,
- locaux scolaires,
- participation au service départemental d'incendie et de secours (SDIS),
- transports urbains,
- eau,
- assainissement,
- ordures ménagères,
- cimetières et crématoriums,
- abattoirs,
- voirie et signalisation,
- parcs de stationnement,
- éclairage public,
- accueil des gens du voyage (depuis 2004).

Les statuts de LMM ne prévoient pas de compétence en matière culturelle ou sportive.

L'intégration de la commune de Mulsanne en 2004 a nécessité que cette dernière sorte préalablement de la communauté de communes du Sud-Est du Pays Manceau (CCSEPM) dont elle faisait jusqu'alors partie. Suite à la signature d'un protocole entre LMM, la CCSEPM et la commune en avril 2004, il a été convenu que la communauté urbaine assumerait les conséquences financières du changement en lieu et place de la commune. Ainsi, LMM a versé entre 2004 et 2006, 322 000 € à la CCSEPM au titre des compensations liées au retrait et environ 300 000 € par an à la commune au titre de l'attribution de compensation et de la dotation de solidarité communautaire alors mise en place.

2 Les suites du contrôle précédent

Les précédentes observations de la chambre adressées en 2003 à la communauté urbaine portaient sur la situation financière, la gestion du personnel, le patrimoine communautaire, l'organisation des services, le projet communautaire, les compétences de la communauté, la gestion des services de l'eau, de l'assainissement, des déchets et du mobilier urbain. Ces nombreuses remarques appelaient des interventions de la part de LMM.

2.1 La connaissance du patrimoine et la fiabilité des comptes

Lors des contrôles antérieurs la chambre avait pointé des insuffisances dans la tenue des comptes et leur fiabilité. Elle constate, à la suite de ces observations et des questions posées lors du présent examen de gestion, que si de nombreux points ont été pris en considération, des améliorations demeurent possibles.

- Le Mans Métropole indique disposer d'une parfaite connaissance de son patrimoine physique. La chambre relève néanmoins que LMM n'a engagé qu'en octobre 2006 les démarches nécessaires à l'élaboration d'un inventaire comptable, par rapprochement avec les services du Trésor public. Il devrait être terminé au cours de l'année 2008. Actuellement, la communauté ne connaît donc pas encore avec précision la traduction comptable de son patrimoine.

- Des anomalies, identifiées antérieurement par la chambre, sur les comptes d'avances au titre des garanties d'emprunts et de créances envers les particuliers s'avèrent laborieuses à rectifier car elles nécessitent un important travail de reconstitution pour LMM. La communauté s'engage à effectuer les corrections nécessaires, mais elle souhaite les étaler dans le temps pour ne pas peser sur les comptes d'un seul exercice. C'est ainsi qu'elle passera 9,2 M€ d'écritures de régularisations à ce titre en 2008. La chambre recommande quant à elle l'apurement rapide des soldes de ces comptes importants et parfois anciens, notamment pour les opérations où les abandons de créances sont définitifs.

- La chambre avait par ailleurs constaté une mauvaise imputation des participations au financement des organismes publics (compte 657 au lieu de 6554). Elle a perduré jusqu'en 2006 inclus et, ce n'est qu'à l'occasion du budget primitif pour l'année 2007 que la correction demandée a été apportée.

- La répartition des loyers des locaux industriels et commerciaux entre le budget principal et le budget annexe du développement économique est contraire au principe même de l'existence d'un budget annexe, censé retracer l'ensemble des mouvements relatifs à ces opérations financières. Si les montants concernés diminuent, cela n'est pas le fait d'une action volontariste de la part de LMM, mais du départ des locataires les plus anciens ou de la vente des bâtiments correspondants. En 2006, 1,1 M€ de loyers était encore comptabilisé au budget principal, soit une somme comparable aux montants figurant sur le budget annexe (1,22 M€). La chambre prend cependant acte de l'engagement de LMM de comptabiliser à compter de 2009 l'ensemble des loyers assujettis à la TVA dans le budget annexe.

- La chambre ne relève plus de provisions non justifiées car la communauté utilise désormais de façon rationnelle le mécanisme des provisions pour faire face soit aux risques, soit aux charges à venir. Elle les ajuste régulièrement.

2.2 Le partage des charges avec la Ville du Mans

Les services de la communauté urbaine et de la ville du Mans sont partagés dans de nombreux domaines. LMM assure pour le compte de la ville des prestations, et inversement en ce qui concerne la ville, qui sont décomptées et facturées sur les bases de conventions. LMM assure être vigilante quant à leur actualisation régulière. La chambre constate que celles concernant l'informatique et le parc automobile ont effectivement été révisées alors que les conventions relatives au personnel et à la reprographie n'ont pas évolué depuis 2003.

Pour les charges de personnel, les dépenses transversales sont réparties entre les deux collectivités en fonction d'une convention passée en 1997. En 2006, la ville a versé 12,5 M€ à LMM à ce titre. En sens inverse, la communauté lui a versé 2,9 M€. La convention prévoit qu'une commission commune arrête les montants des participations à verser de part et d'autre. Cette commission s'est régulièrement réunie et a toujours approuvé les participations versées. Cependant, la convention conclue pour trois années n'était pas tacitement renouvelable. De fait, elle est théoriquement caduque depuis 2001. La chambre invite donc la communauté à se rapprocher de la ville pour actualiser leur relation dans un nouveau cadre contractuel.

Les dépenses de reprographie sont assurées par la communauté urbaine. Les relations sont régies par une convention de 1973 et une autre de 1980. Les participations prévues (266 000 € en 2006) sont définies forfaitairement par application d'un taux. Depuis 2003, aucune amélioration n'a donc été apportée au constat déjà fait par la chambre d'obsolescence de cette relation.

Concernant les dépenses informatiques, la convention en vigueur a été revue en 2002 pour une durée de six ans, renouvelable par tacite reconduction. Ainsi, la direction des systèmes d'information reste un service de LMM qui assure les investissements et la maintenance des équipements communs ou partagés. Chaque collectivité assume directement ses charges propres. Les autres dépenses indirectes sont ventilées selon des règles établies contractuellement. Une somme de 395 000 € a ainsi été mise à la charge de la ville en 2006. Cette évolution est positive, mais cependant la durée retenue et la possibilité de tacite renouvellement risquent d'aboutir aux mêmes errements que ceux notés dans la précédente convention informatique, soit une inadéquation entre la facturation et la réalité du service rendu.

En revanche, la chambre prend acte de l'évolution apportée en matière de gestion des parcs automobiles, chaque collectivité disposant désormais de sa propre flotte. Les charges directes sont rattachées à chaque budget.

2.3 Le projet communautaire

LMM a adopté en 2004 un projet d'agglomération à dix ans qui lui permet d'identifier les besoins de développement et d'orienter ses actions autour de trois axes principaux :

- renforcer la dynamique de création de richesse et d'emplois dans l'agglomération,
- valoriser un territoire de qualité,
- consolider un territoire de solidarité.

Ceux-ci sont détaillés autour de 39 objectifs et 105 actions tels que :

- o Renforcer l'attractivité du territoire (infrastructures de déplacement, formation...).

- Favoriser la création d'emplois (appui aux technopôles, développement de zones...).
- Protéger et valoriser le patrimoine (milieux naturels, monuments...).
- Gérer des services en lien avec l'environnement (eau, déchets, transports...).
- Améliorer le cadre de vie.
- Assurer un développement spatial et une mixité sociale maîtrisés.
- Développer les services du quotidien (solidarité, loisirs et sports...).

2.4 Le respect des compétences communautaires

Lors de son précédent rapport d'observations, la chambre avait relevé que de nombreuses actions mises en œuvre par LMM dépassaient ses prérogatives statutaires.

La chambre relève avec intérêt qu'à compter de 2006, la communauté a confié le financement du théâtre de La Fonderie à la Ville du Mans.

En revanche, elle observe que LMM continue à intervenir dans des domaines étrangers à ses statuts. C'est le cas des aides versées aux personnes publiques ou privées en dehors de ses compétences statutaires, pour un montant de plus de 9,7 M€ entre 2000 et 2006. Le tableau ci-dessous reprend par secteur le montant des aides accordées.

Libellé du code fonctionnel	TOTAL 2000-2006
ACTION CULTURELLE	2 422 726
ACTIONS EN FAVEUR PERSON. EN DIFFICULTE	136 213
DEVELOPPEMENT DURABLE	60 980
ENSEIGNEMENT SUPERIEUR	3 091 175
FORMATION CONTINUE	713 492
JUSTICE	53 536
SPORTS	3 261 356
TOTAL HORS COMPETENCES STATUTAIRES	9 739 477

*Source : fichiers comptables
Montant en euros*

Ainsi, l'Université du Maine reçoit pour son développement le concours annuel de LMM. La communauté estime nécessaire cette intervention pour disposer d'une réelle attractivité économique. Or, même si ces interventions sont désormais autorisées par la loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, il ne s'agit toujours pas pour LMM d'une compétence statutaire. Depuis 2006, LMM a contractualisé, avec l'université et le département, les conditions de son soutien à l'université. Le montant versé annuellement a eu tendance à baisser récemment alors que les crédits ouverts augmentent. Cette réduction est liée à l'inexécution par l'université de ses obligations.

Concernant le financement de l'institut technologique européen des métiers de la musique (ITEMM), la chambre constate que les statuts de la communauté ne prévoient toujours pas la possibilité d'une intervention de ce type. Pourtant la convention passée en 2004 pour une durée limitée à un an non renouvelable continue à être appliquée. Bien plus, la précédente convention de 1993 précisait déjà que le financement de l'école par la communauté ne serait pas récurrent. En réponse, LMM met en avant le prestige de cette école unique en Europe pour justifier son intervention.

La communauté urbaine n'a pas, en tant qu'établissement public, de compétence de principe sur toutes les affaires intéressant son territoire. Elle ne peut financer ces actions que si les statuts l'y autorisent expressément. La communauté est en conséquence invitée à adapter ses statuts à ses souhaits d'intervention ainsi que LMM a indiqué vouloir le faire en ce qui concerne le sport de haut niveau.

2.5 La gestion des services de l'eau et de l'assainissement

Les services publics de l'eau et de l'assainissement sont gérés en régie par LMM sous forme de budgets annexes. Pourtant seules les régies créées avant le 28 décembre 1926 (art. L. 2221-8 du code général des collectivités territoriales) peuvent faire l'objet d'une exploitation en régie simple dans le cadre d'un budget annexe. En réponse, LMM indique qu'elle ne veut pas créer de régie à autonomie financière et/ou juridique pour continuer à contrôler directement la politique de l'eau et conserver le même directeur. Elle souligne que dès que le cadre législatif aura évolué comme le revendiquent certaines collectivités locales, elle modifiera l'organisation en conséquence.

La chambre se doit cependant de rappeler la réglementation en vigueur, qui impose à LMM de choisir entre une simple autonomie financière qui lui permet de contrôler en totalité la politique de l'eau et l'autonomie juridique, seule solution existante actuellement pour conserver le même directeur.

LMM précise par ailleurs qu'elle envisage de revoir ses relations avec le syndicat intercommunal pour l'alimentation en eau potable de la région mancelle pour exercer pleinement et sur l'ensemble du territoire ses prérogatives en matière de gestion de l'eau et de l'assainissement.

2.6 La gestion des déchets

LMM a organisé le traitement des déchets autour de délégations de service public (DSP). Le contrat de 1988 prévoit que la société gestionnaire gère le traitement des déchets. Cette société a elle-même sous-traité le contrat à une filiale et a créé une autre filiale dédiée pour la gestion du réseau de chaleur.

Certains des points soulignés lors du précédent contrôle ont fait l'objet d'améliorations sensibles :

- L'ensemble des redevances a été revu permettant à LMM de percevoir de nouveaux revenus (par exemple sur la construction d'un nouveau four d'incinération ou sur l'apport de déchets extérieurs au périmètre de la communauté).
- LMM est désormais intéressée aux résultats positifs de la délégation.
- En fin de période, la communauté récupèrera 40 % du solde du fonds de gros entretien et de renouvellement (FGER) constitué par le délégataire pour assurer le renouvellement des installations.

A l'inverse, des évolutions sont nécessaires en ce qui concerne l'instauration d'une redevance pour les déchets non ménagers et sur l'évaluation de la délégation.

Les collectivités qui n'ont pas institué la redevance d'enlèvement des ordures ménagères (REOM) doivent mettre en place la redevance spéciale pour l'élimination des déchets autres que ménagers, mais non industriels. Ces derniers doivent avoir leur propre

circuit de collecte et de traitement au sein d'une filière donnée. La redevance spéciale est un tarif correspondant à un service public industriel et commercial. Elle doit en couvrir le coût et être proportionnelle au service rendu. L'article L. 2333-78 du CGCT prévoit cependant la possibilité de forfaits pour les plus petites quantités. LMM a indiqué avoir attendu que le tramway fonctionne pour étudier cette question. Selon un rapport d'étude, le gain net pour la communauté peut être évalué à 2,3 M€ par an. LMM indique travailler désormais à cette création.

Concernant l'évaluation du coût du service, LMM a fait procéder en juin 2006 à un audit des sociétés concessionnaires. Si la communauté indique qu'elle rend un service à l'un des plus bas coûts de France, le rapport pointe les insuffisances qui demeurent dans les comptes financiers des délégataires (surestimation de frais, de dépenses prévisionnelles, non comptabilisation de l'ensemble des produits financiers...). Il préconise une séparation plus claire entre traitement des déchets et distribution de chaleur pour ne pas favoriser les transferts de trésorerie. La chambre invite donc LMM à revoir cet aspect de la DSP, comme elle s'y est engagée pour les prochains renouvellements.

En 2009, la délégation relative au chauffage urbain sera échue. Il conviendra alors de veiller à créer une relation transparente avec l'opérateur retenu et à unifier les conditions du service sur le territoire communautaire. En effet, cette compétence de LMM ne peut continuer à être exercée par une commune membre, comme c'est encore le cas actuellement.

2.7 La gestion du mobilier urbain

Les contrats liant la communauté au concessionnaire ont été passés entre 1972 et 1987. LMM s'était alors engagée à les dénoncer afin d'effectuer une mise en concurrence. Depuis, une seule entreprise a soumissionné pour l'ensemble du mobilier urbain (abribus, affichage, fléchage temporaire...), qui ne faisait l'objet que d'un lot unique. LMM estime que ce nouveau contrat va lui permettre de réaliser une économie de 7 M€ sur la durée du contrat (16 ans).

3 Les suites du contrôle de la SETRAM

Concernant l'aménagement du tramway, le financement obtenu de la part de l'Etat s'élève à 12,4 M€ alors que le montant prévu lors de la définition du projet était de 42,7 M€, ce qui a conduit la communauté à en repenser certains aspects (structures d'accompagnement, centre de maintenance). Le tracé est réalisé en une seule tranche, y compris la branche « des Sablons ». Le tramway a été mis en service le 17 novembre 2007.

La composition du capital de la société d'économie mixte des transports de l'agglomération mancelle (SETRAM) a été revue conformément aux engagements pris lors du contrôle de cette société. Le capital social a été porté à 812 500 €, principalement souscrit par LMM, sans que le prestataire conseil de la société, qui y détache du personnel, n'entre au capital pour prévenir tout risque de prise illégale d'intérêts.

La contribution apportée à la SETRAM au titre de la DSP a été inférieure aux prévisions en 2005 et 2006. La fréquentation s'est en effet globalement maintenue, alors que l'exploitant s'attendait à constater une diminution sensible pendant les travaux d'aménagement du tramway.

Enfin, LMM indique que la SEM a mis en place une commission d'appel d'offres et un guide des procédures d'achat afin de respecter ses obligations de publicité et de mise en concurrence, en tant que pouvoir adjudicateur.

4 La fiabilité des comptes

L'examen des données comptables et de la qualité de l'information financière a mis en évidence un certain nombre de désordres qui influent sur la fiabilité des comptes de la communauté.

- Les prévisions budgétaires en matière de personnel sont chaque année surestimées. En effet, au-delà de la nécessaire prudence quant aux évolutions indiciaires ou catégorielles qui ne sont pas prévues en début d'année, LMM utilise ce chapitre comme réserve de crédits à hauteur de 4 M€ par an soit l'équivalent de 5 à 7% de la fiscalité levée. La chambre rappelle que l'instruction comptable prévoit pour cela le chapitre des dépenses imprévues. La communauté indique qu'elle modifiera sa pratique à l'avenir.
- Les comptes de liaison (181) entre le budget principal et les budgets annexes doivent fonctionner en sens opposé et pour des montants égaux. Or, depuis l'exercice 2003 un écart de 15,3 M€ existe entre le solde des comptes du budget principal et des budgets annexes de l'eau, de l'assainissement et des transports. L'absence de suivi des opérations comptables explique ces problèmes. LMM a identifié une grande partie de ces écarts, mais une différence de 0,27 M€ reste cependant à expliquer et les opérations de régularisations à passer. Celles-ci devraient être effectives en 2008.
- La collectivité ne fournissait pas au comptable en temps utile les informations nécessaires à l'apurement des comptes d'attente (dépenses et recettes à régulariser du chapitre 47). Ces comptes doivent être en principe soldés en fin d'exercice. La chambre constate que le cumul des soldes créditeurs des comptes (au 31 décembre de chaque exercice) a varié sur la période entre 4,7 M€ et 19,4 M€ LMM indique avoir passé des écritures de régularisation à hauteur de 6,9 M€ en 2007. Néanmoins, malgré la mise en place d'un groupe de travail avec le Trésor Public, le solde des comptes des comptes 47 du compte de gestion 2007 s'élevait encore à 253 366,53 € en débit et 13 179 372,65 € en crédit. Ce n'est donc qu'à long terme que ces comptes seront régulièrement tenus.
- Enfin, l'instruction M14 prévoit que lors de la réalisation d'un investissement (travaux, construction...), les dépenses sont dans un premier temps comptabilisées sur les comptes 23 « immobilisations en cours ». A l'achèvement des travaux, les dépenses correspondantes sont virées au compte 21 par opération d'ordre non budgétaire sur indication de l'ordonnateur. A la clôture de l'exercice 2005, le compte 23 du seul budget principal représentait 218 M€ soit plus de 60 % du solde du compte 21. Des écritures de régularisation à hauteur de 179 M€ ont été passées en 2007 suite aux remarques de la chambre. Désormais, LMM donne régulièrement les instructions correspondantes au trésorier.

5 L'analyse financière

5.1 La présentation des comptes consolidés

Les résultats après retraitements (élimination des subventions d'équilibre et des versements des budgets annexes), sont repris dans le tableau en annexe (annexe 1).

En 2006 les recettes réelles de fonctionnement s'élèvent à 203,2 M€ Depuis 2000, elles ont progressé de 3,9 % par an en moyenne. Les dépenses réelles de fonctionnement atteignent 150,6 M€ (+ 2,52 % par an en moyenne).

Le financement global du fonctionnement du budget de la communauté est principalement assuré à 52 % par la fiscalité, à 24,6 % par les produits des services et à 18,5 % par les dotations de l'Etat. Parmi les dépenses de fonctionnement, les charges de personnel représentent une part de 37,7 %, les charges générales 23,3 %, les subventions 20 % et les charges financières 6,7 %.

La capacité d'autofinancement brute (CAF brute) dégagée est importante. Elle s'élève à 50,3 M€ en 2006. Compte tenu des remboursements d'emprunts en capital, la CAF disponible est de 26,9 M€ en 2006. Elle a progressé de 50 % sur la période étudiée.

Cependant en raison de l'effort d'investissement en cours de réalisation, le recours à l'emprunt augmente (134 M€ en 2006).

Au total, sur les années étudiées, l'investissement réalisé atteint 667,2 M€ dont 601,8 M€ de dépenses d'équipement. Les principales opérations ont concerné la mise en service du tramway et l'aménagement urbain l'accompagnant, la rénovation des installations de traitement des eaux usées, la modernisation des installations de collecte et de traitement des déchets, l'aménagement du site de la gare autour du pôle d'échange multimodal, la réalisation de zones d'aménagement concertées sur l'ensemble du territoire communautaire, la rénovation des centres urbains et des centres bourgs, l'aménagement de la voirie...

Cet effort est autofinancé à hauteur de 164,4 M€ Les ressources externes représentent 169,5 M€ et les emprunts nouveaux s'élèvent à 349,9 M€ Par ailleurs, 13,1 M€ de prêts ont été remboursés par anticipation dont 6,3 M€ sans refinancement. Sur la période le fonds de roulement a donc progressé de l'ordre de 10,2 M€

La situation reste pour l'instant maîtrisée malgré l'augmentation de l'encours de dette, LMM ayant anticipé l'impact des investissements programmés et réalisés. Elle a su de plus tirer parti de la situation des taux d'intérêt grâce à une gestion active de son encours. La capacité de désendettement est de 7 ans et 4 mois en 2006, (4 ans et 7 mois en 2000).

DETTE (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Encours au 31/12	183 250 445	191 543 329	212 374 034	210 217 053	202 686 922	258 726 319	369 375 306
Capacité de désendettement (en année)	4,60	4,90	4,78	4,07	3,87	4,69	7,35

5.2 La situation du budget principal

Les recettes réelles de fonctionnement¹ sont passées de 116,5 M€ en 2000 à 134,5 M€ en 2006, soit une progression moyenne annuelle de 2,4 %. Les dépenses réelles de fonctionnement sont maîtrisées. Elles progressent de 2,6 % par an en moyenne.

5.2.1 Les recettes de fonctionnement

La principale source de financement de la communauté provient de la fiscalité directe qui représente 62,3 M€ en 2006, soit 46,3 % des recettes. Sur la période le produit fiscal a progressé de 10,3 %, soit + 1,66 % en rythme annuel en raison d'une politique de revalorisation régulière des taux d'imposition (+ 9,5 % entre 2000 et 2006).

Parallèlement LMM a dû faire face à la diminution des bases de taxe professionnelle (TP). En effet, sur la période, outre l'impact de la réforme de la TP, la communauté a connu des restructurations importantes de la part de ses deux principaux contributeurs. LMM évalue les pertes annuelles de produit à plus de 4 M€ depuis 2005.

La communauté gère deux zones d'activité : les Trémelières et le Monné sur la commune d'Allonnes. Sur ces secteurs, elle a institué une TP de zone qui représente en 2006, 5,04 % des recettes de fiscalité directe et 11,94 % de la TP perçue par la communauté.

La taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) s'élève à 10,3 M€ en 2006. Elle a progressé de 4,6 % par an en moyenne.

Les compensations fiscales et dotations de l'Etat s'élèvent à 35,7 M€ en 2006 soit une progression moyenne annuelle de 4,25 % qui s'explique en partie par l'impact de la réforme de la TP (suppression de la part salaires).

Concernant les autres ressources, les produits des services et du domaine représentent 18,6 M€ en 2006 soit 13,8 % des recettes de fonctionnement. Les principales recettes sont celles versées par la Ville du Mans au titre des mises à disposition des personnels transversaux (12,5 M€ en 2006) et les reversements des budgets annexes au budget principal au titre des frais supportés par celui-ci (3,1 M€ en 2006). Parmi les autres produits, à compter de 2004, les redevances versées par les fermiers et concessionnaires, suite notamment à la révision des contrats liés à l'élimination et au traitement des ordures ménagères, progressent fortement.

5.2.2 Les dépenses de fonctionnement

Les charges de gestion représentent 99,6 M€ en 2006. Leur progression est légèrement plus rapide que celle des ressources (3,1 % par an en moyenne).

Premier poste de charges, les dépenses de personnel (46,5 % du budget de fonctionnement) ont augmenté entre 2000 et 2006 de 0,15 % en moyenne par année. Cette évolution est liée à la départementalisation du service d'incendie et de secours en 2001. A compter de cette année, la communauté n'a plus employé de sapeurs pompiers. Si l'on exclut cet effet, la progression entre 2001 et 2006 est de 2,4 % par an, en moyenne.

Les charges à caractère général ont baissé sur la période de 0,3 % par an. Elles s'élèvent à 23,9 M€ en 2006 (23 % des dépenses).

¹ Les données chiffrées sont reprises en annexe

Deux postes progressent sensiblement : les subventions et les autres charges. Concernant les subventions, elles atteignent 10,9 M€ en 2006. L'augmentation est essentiellement liée aux subventions à destination des organismes publics.

Concernant les autres charges (16,4 M€ en 2006 contre 5 M€ en 2000), les principaux postes sont constitués par les participations obligatoires (13,1 M€ en 2006). A ce titre, le financement du SDIS représente plus 60 % des participations (environ 8,1 M€).

Les charges financières sont passées de 5,9 M€ en 2000 à 4 M€ en 2006. La part des intérêts à long terme est de 3,5 M€ en 2006.

5.2.3 L'investissement

Compte tenu de ces éléments favorables en section de fonctionnement, l'excédent brut de gestion a légèrement progressé sur la période de 33,1 M€ en 2000 à 34,2 M€ en 2006. La capacité d'autofinancement est passée de 27,2 M€ en 2000 à 31 M€ en 2006. Le taux d'épargne qui mesure la CAF par rapport aux recettes de fonctionnement s'élève à 23 % en 2006.

Le remboursement en capital des emprunts a peu varié. Il s'élevait à 15,8 M€ en 2000 et à 15,5 M€ en 2006. Dans ces conditions, la CAF disponible a elle aussi progressé de 11,4 M€ en 2000 à 15,4 M€ en 2006.

Le financement propre disponible a largement fluctué au rythme des subventions et cessions. Il atteint 33,8 M€ en 2006.

Entre 2000 et 2006, la communauté a investi 305,5 M€, dont 59,5 M€ en 2006. Il est à noter que la communauté accorde régulièrement des subventions d'équipement et des fonds de concours, notamment aux communes membres. Ce poste représentait 7 M€ en 2006.

Cet effort important a été financé de façon équilibrée entre autofinancement net (92,7 M€), emprunt (122,2 M€) et recettes extérieures (95,9 M€). Le fonds de roulement a progressé de 5,3 M€.

Le recours à l'emprunt progresse car l'effort d'investissement est soutenu et croît plus rapidement que l'autofinancement dégagé par LMM. En 2006, la communauté a souscrit pour 30 M€ d'emprunts nouveaux.

5.2.4 L'évolution de la dette

DETTE (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Encours au 31/12	118 366 108	117 118 757	120 827 055	116 567 665	111 759 377	126 828 759	141 332 804
Capacité de désendettement (en année)	4,35	4,58	4,42	4,02	3,81	3,81	4,56

L'encours de la dette progresse sensiblement en fin de période compte tenu de l'effort d'investissement réalisé. Dans le cadre d'une gestion active de sa dette, LMM a choisi d'affecter une part significative de son encours sur taux variable. Fin 2006, la dette se ventilait pour 37,6 % en taux fixes, 62,4 % en taux monétaires dont la moitié environ de crédits type OCLT. En 2000 et 2003, LMM a procédé à des réaménagements de dette respectivement à hauteur de 3,4 M€ et 3,2 M€.

La capacité de désendettement (rapport entre l'encours et la CAF) s'établit à 4 ans et 7 mois en 2006, soit un niveau comparable à 2000 et demeurant raisonnable.

5.3 La situation des budgets annexes

Si l'ensemble des budgets annexes a été étudié et leurs données reprises dans la présentation consolidée, la partie suivante ne concerne que les budgets de l'eau, de l'assainissement et des transports. Les tableaux d'analyse correspondants figurent en annexe.

5.3.1 L'eau

Les recettes d'exploitation proviennent presque exclusivement de la vente d'eau, soit 16,4 M€ en 2006. Les charges de gestion sont contenues, avec 12,3 M€ en 2006 dont 4,7 M€ au titre des dépenses de personnel.

La CAF disponible dégagée (1,5 M€ en 2006) contribue significativement au financement des investissements. Les dépenses d'investissement ont progressé en fin de période (5 M€ en 2006). Elles nécessitent un recours à l'emprunt chaque année (2 M€ en 2006).

Sur la période le montant investi pour la modernisation des réseaux s'élève à 23,2 M€. Le financement se partage de façon équilibrée entre autofinancement net (10,9 M€) et emprunts (11,4 M€). Les recettes externes représentent 1,8 M€. Sur la période le fonds de roulement s'est donc accru de 0,9 M€.

Concernant la situation de la dette, l'encours s'élève à 17,3 M€ en 2006. La capacité de désendettement en fin de période (4 ans et 10 mois) est raisonnable.

5.3.2 L'assainissement

Comme pour l'eau, le service est géré en régie directe par la collectivité. Les recettes réelles de fonctionnement s'élèvent à 19,2 M€ en 2006. Le produit de la redevance d'assainissement (18,1 M€ en 2006) augmente rapidement (+ 5,4 % par an).

Les dépenses de fonctionnement (13 M€ en 2006) ont progressé plus rapidement que les recettes sous l'effet de l'augmentation des charges à caractère général (principalement les travaux courants, prestations de services) et des charges financières. Les dépenses de personnel sont maîtrisées (3,8 M€ en 2006 et + 2,2 % par an en moyenne).

La CAF brute s'élève à 6,2 M€ en 2006, soit un niveau comparable à celui de 2000 (6,1 M€). Les remboursements contractuels du capital des emprunts sont stables (3,9 M€ en 2006). La CAF disponible est donc comparable (2,3 M€ en 2006).

La communauté a réalisé sur la période un important programme d'investissement (106,5 M€ pour moderniser la station d'épuration et moderniser les réseaux de collecte) dont le financement a été assuré pour 11,5 M€ par l'autofinancement net, pour 39,9 M€ par les recettes propres (subventions, dotations...) et pour 58 M€ par emprunt. Le fonds de roulement n'a pratiquement pas varié (+ 0,4 M€).

Sur la période étudiée, l'encours a fortement augmenté (55,8 M€ fin 2006). LMM a géré sa dette de façon active : renégociations de prêts en 2000 à hauteur de 2,5 M€; mise en place d'une OCLT et d'instruments de couverture de taux. La capacité de désendettement est de 9 ans et 1 mois en 2006.

5.3.3 Les transports

La principale ressource du budget annexe est le versement transport. Le produit atteint 30,2 M€ en 2006. La communauté urbaine en a relevé le taux en 2002 pour le porter de 1,05 % à 1,7 %, puis en 2007 à 1,8 %, soit le plafond autorisé. Sur la période, le produit a presque doublé. Les principales charges sont la contribution versée au délégataire de l'exploitation, la SETRAM (23,7 M€ en 2006) et les frais financiers (2,9 M€ en 2006).

La CAF brute est passée de 3 M€ en 2000 à plus de 9 M€ en 2006. En 2005 la communauté a procédé à un remboursement d'emprunt anticipé à hauteur de 3,8 M€

Le contrat de délégation de service public passé avec la SEM, laisse à la charge de la communauté la réalisation des investissements qui sont ensuite mis à sa disposition pour être exploités. Les dépenses d'investissement en matériel roulant et à compter de 2004 pour la réalisation de l'aménagement du tramway ont connu un pic très important. Les investissements s'élèvent à 125 M€ en 2006, dont 95 M€ sont financés par recours à l'emprunt.

Sur la période, l'investissement atteint 213,1 M€, dont 50,3 M€ ont été autofinancés, 24,4 M€ financés par des recettes externes et 144,6 M€ par emprunt. Le fonds de roulement a progressé de près de 2,3 M€ en six ans.

La réalisation du tramway a nécessité de recourir à l'emprunt et l'encours de dette s'élève à 138,8 M€ en 2006, dont 50 M€ d'ouverture de crédits à long terme (OCLT). La capacité de désendettement est fin 2006 de 15 ans et 4 mois, ce que LMM tempère en indiquant que ce budget annexe reçoit une subvention d'équilibre du budget principal et qu'il est plus intéressant d'analyser la situation de l'endettement en présentant des comptes consolidés.

6 La gestion du personnel

6.1 L'évolution des effectifs

Le nombre d'emplois pourvus sur la période a baissé (1680 en 2006, 1787 en 2000). Cette évolution résulte du transfert, en 2001 des sapeurs pompiers au syndicat départemental d'incendie et de secours (150 agents). Entre 2001 et 2006, 64 titulaires ont été recrutés, soit une progression modérée de 4,3 % en 5 ans. Les créations de poste ont principalement concerné la filière administrative.

La discordance entre le nombre de postes ouverts et le nombre d'emplois pourvus est permanente. Depuis 2001, cet écart a varié entre 84 postes en 2006 et 150 postes en 2003 et 2004. Dans ces conditions le nombre des postes ouverts au tableau des effectifs perd toute signification.

La masse salariale (56,8 M€ en 2006) a augmenté de 11,9 % depuis 2001, soit une évolution modérée.

6.2 Le recours à des personnels contractuels

LMM dispose en fin de période de trois collaborateurs de cabinet (la réglementation autoriserait la communauté à en employer cinq) et de 59 agents contractuels.

Les errements dans les procédures de recrutement ou de renouvellement de contrats sont récurrents :

- délibérations autorisant le recours à une personne contractuelle postérieures à la date de signature du contrat,
- renouvellement sans autorisation expresse de la part du conseil de communauté ou au-delà de la période autorisée par la délibération initiale,
- signature du contrat postérieurement à la date de prise de fonctions,
- absence de démonstration de carence de personnel titulaire pour occuper ces fonctions.

La chambre tient à rappeler que les obligations en matière de publicité, de renouvellement et surtout de respect de la chronologie des actes sont des formalités substantielles. Une prestation ne peut en principe démarrer avant que le contrat y afférant ait été autorisé, le cas échéant, signé, notifié et éventuellement transmis au contrôle de légalité. LMM a indiqué qu'elle veillerait désormais à respecter systématiquement ces règles.

7 L'utilisation des outils de pilotage

Les juridictions financières procèdent à une enquête nationale sur l'utilisation des différents outils de pilotage par les collectivités territoriales : contrôle de gestion, comptabilité analytique, audit, contrôle des satellites, existence de procédures formalisées...

Les services de LMM susceptibles de remplir, en partie, de telles missions sont les suivants :

- la direction des ressources financières et ses services (marchés publics, contrôle externe des services publics industriels et commerciaux - SPIC, suivi des investissements, programmation prospective, codification des procédures budgétaires et comptables) ;
- la mission qualité et organisation du service public ;
- le service des affaires foncières et juridiques.

7.1 Le pilotage stratégique

LMM est dotée depuis 2004 d'un « plan stratégique » qui définit ses priorités en objectifs et actions. Depuis 1992, LMM recourt à un processus de planification de ses investissements (PPI) qui permet de recenser les opérations et d'assurer leur suivi financier et administratif.

La communauté ne dispose cependant ni d'un service d'audit interne, ni d'un service de contrôle de gestion. Pourtant depuis 2002, un service « mission qualité et organisation du service public » existe sur l'organigramme.

Les différentes directions de LMM disposent de nombreux outils internes qui leur permettent d'avoir leur propre suivi quantitatif de leur activité. Il n'existe en revanche aucune démarche globale de contrôle de gestion. La chambre estime dans ces conditions que LMM dispose de l'outil politique (les objectifs), d'une partie des outils techniques (suivi quantitatif), mais qu'il n'y a pas de rapprochement entre les deux qui permette de rendre compte efficacement aux élus ou à la direction générale, en dehors des conférences budgétaires. En effet, les tableaux de bord ne sont pas construits en fonctions des objectifs

politiques et ne comportent pas nécessairement des indicateurs pertinents. LMM met en avant sa pratique de la programmation budgétaire, une situation financière maîtrisée ainsi qu'un haut niveau d'équipement pour justifier d'une démarche « pilotée ».

Cependant, au-delà de données purement financières, la chambre s'interroge dès lors sur les moyens réels dont disposent les élus pour mesurer et analyser les résultats des actions menées et piloter ainsi leur mise en œuvre progressive. En effet, l'approche revendiquée par la communauté ne va pas entièrement dans ce sens pour les politiques qui ne se concrétisent pas par la réalisation d'un investissement.

7.2 Le système de contrôle interne

Le système de contrôle interne se doit de concerner l'ensemble des méthodes, normes et procédures permettant à la collectivité de s'assurer de l'efficacité et de la sécurité de son action. Il recoupe donc des aspects de fonction juridique, de contrôle financier, de commande publique... L'examen du fonctionnement des services concernés par la chambre appelle les remarques suivantes :

Le service juridique assure une mission générale de sécurité juridique sur des opérations complexes et participe au traitement des affaires précontentieuses et contentieuses. Certains services (finances, marchés publics, urbanisme, ressources humaines) apportent aussi un conseil juridique spécialisé. Actuellement, il n'existe cependant pas de recueil général des procédures juridiques - les informations sont faites ponctuellement par notes de service -, ni d'outils de pilotage comme des tableaux de bord qui permettraient de sécuriser les procédures. Selon LMM, il s'agit de l'une de ses prochaines priorités.

En dehors d'un guide d'utilisation du logiciel comptable Coriolis, la collectivité ne dispose pas de règlement financier qui reprenne l'ensemble des règles comptables internes à appliquer par les services. La communauté pense se doter prochainement d'un tel outil.

Elle ne dispose pas non plus actuellement d'un guide interne de la commande publique rassemblant les notes sur l'organisation et les procédures légales et internes à suivre. Elle diffuse ponctuellement des consignes générales en la matière aux services. Ceux-ci sont assistés par le service des marchés pour toute procédure. LMM a néanmoins indiqué lors du contrôle qu'elle entendait mettre prochainement en place ce guide.

La plupart des services disposent d'outils quantitatifs de suivi de leur activité. Il ne s'agit pas de véritables tableaux de bord, dans la mesure où ils ne comportent, sauf de rares cas, aucune analyse complémentaire et ne sont assortis d'aucun objectif. En outre, ils restent à l'usage des services qui les élaborent et ne sont pas diffusés à la direction générale ou aux élus.

Par ailleurs, sur un échantillon de 200 commandes, des lacunes ont été observées dans le suivi et le contrôle des procédures :

- Dans 45 cas, aucun bon de commande ne semble avoir été établi. Néanmoins, la dépense a été engagée.
- Dans 26 cas, l'engagement était postérieur à la date de commande, voire à la facture.
- Dans 86 cas, aucune mise en concurrence n'avait été effectuée, alors que les règles internes prévoient pour tous les achats inférieurs à 15 000 € que le

service obtienne cinq devis différents. Il s'agit principalement de fournisseurs présentés comme exclusifs, mais dans 52 cas, une mise en concurrence était possible.

- Plusieurs contrats anciens (antérieurs à 2000) continuent à vivre par tacite reconduction, sans remise en concurrence périodique.

LMM a mis en place de longue date (1992) une démarche de programmation des investissements qui se concrétise par l'élaboration d'un plan pluriannuel d'investissements (PPI). Les opérations sont suivies par l'intermédiaire de fiches « normalisées » qui retracent la programmation financière, le déroulement des procédures juridiques (DUP, marchés...). Le PPI distingue trois catégories d'opérations : opérations individualisées, programmes annuels, investissements récurrents. Actuellement, seul le tramway est géré selon la procédure d'autorisation de programme et de crédits de paiement. Pourtant, l'inscription annuelle des crédits des opérations individualisées dépassant un exercice répond à une logique de crédits de paiement. La chambre rappelle que LMM doit choisir une procédure, soit en gérant ses opérations selon le mécanisme de l'AP, avec inscription annuelle des CP ; soit en gérant ses opérations en crédits budgétaires, l'ensemble étant inscrit dès l'origine et reporté en fonction des engagements.

7.3 Le contrôle externe

Le service de « contrôle externe SPIC » assure un suivi des différentes DSP, dont celle de la SETRAM, notamment les conditions de réception de matériel roulant avec la mise en service du tramway et sa mise à disposition à la SEM. Ce projet a accaparé l'essentiel du temps de ce service ces dernières années. Il contrôle ponctuellement la situation des SEM ou associations à l'occasion d'une demande de garantie d'emprunt ou de subvention. Cependant, les analyses menées restent limitées dans leur ampleur. Il ne dispose pas, en outre, d'un outil qualitatif de suivi de son activité. Les modalités de communication de ses travaux ne sont pas non plus précisément définies. LMM semble consciente de ce caractère insuffisant et souhaite renforcer ce service.

ANNEXE 1: SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

BUDGET CONSOLIDE (Opérations réelles +c/72) (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	évolutio n moyenne annuelle 2000- 2006
PRODUITS DE GESTION	159 775 631	160 927 240	168 533 661	181 905 011	189 715 492	197 957 602	198 704 285	3,70%
Produits des services et du domaine (70)	42 376 682	42 396 508	45 023 686	45 433 671	47 602 387	48 708 066	50 077 759	2,82%
Impôts et taxes (73)	83 070 861	80 920 776	84 991 452	95 245 749	99 977 153	103 913 558	105 577 922	4,08%
Dotations et subventions (74)	28 929 463	32 442 456	33 859 626	37 036 598	36 303 295	37 792 307	37 492 135	4,42%
Autres produits	5 398 625	5 167 499	4 658 898	4 188 994	5 832 658	7 543 672	5 556 469	0,48%
CHARGES DE GESTION	112 147 543	113 604 811	116 516 467	122 820 547	129 527 612	135 886 190	139 723 494	3,73%
Charges à caractère général(011)	33 119 933	31 218 884	30 969 206	34 367 561	35 527 356	34 016 452	35 184 753	1,01%
Charges de personnel(012)	55 613 379	50 773 297	51 366 174	52 334 488	54 354 440	55 954 603	56 827 930	0,36%
Subventions de fct (657 hors 6571, 6572, 65738 et 6575)	18 102 286	18 954 352	20 403 179	20 951 851	23 871 396	29 762 195	30 112 660	8,85%
Autres charges	5 311 945	12 658 279	13 777 909	15 166 646	15 774 419	16 152 940	17 598 150	22,10%
EXCEDENT BRUT DE FONCTIONNEMENT	47 628 088	47 322 428	52 017 194	59 084 464	60 187 881	62 071 412	58 980 790	3,63%
Produits financiers (76)	253 881	245 686	321 910	607 694	865 609	1 002 523	836 684	21,99%
Charges financières (66)	8 603 581	8 798 694	8 638 317	8 355 178	8 021 285	7 379 771	10 009 431	2,55%
Produits exceptionnels (77)	1 516 628	3 563 763	1 548 684	4 963 882	1 597 023	1 324 155	4 155 305	18,29%
dt cessions d'immobilisation (775)	388 553	2 762 286	31 936	3 623 847	1 317 728	572 626	2 843 010	39,33%
Charges exceptionnelles (67)	551 884	508 547	746 889	990 391	890 960	1 270 332	836 261	7,17%
CAF BRUTE	39 854 579	39 062 350	44 470 646	51 686 624	52 420 540	55 175 361	50 284 077	3,95%
Remboursement d'emprunt (16 hors 16449 et 166)	22 420 103	22 620 206	31 453 670	24 482 268	21 874 546	22 281 109	23 390 506	0,71%
CAF DISPONIBLE	17 434 476	16 442 144	13 016 976	27 204 356	30 545 994	32 894 252	26 893 571	7,49%
Recettes propres	29 775 776	16 658 012	15 644 810	25 170 113	21 784 899	21 503 317	38 952 593	4,58%
FCTVA et subventions (10 + 13 hors 1068)	23 260 393	12 424 076	14 486 479	19 092 451	13 581 347	20 029 813	27 397 895	2,77%
Cessions d'immobilisations	388 553	2 762 286	31 936	3 623 847	1 317 728	572 626	2 843 010	39,33%
Autres recettes	6 126 830	1 471 649	1 126 396	2 453 815	6 885 824	900 878	8 711 689	6,04%
FINANCEMENT PROPRE DISPONIBLE	47 210 252	33 100 156	28 661 787	52 374 469	52 330 893	54 397 569	65 846 164	5,70%
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	63 943 799	78 363 763	78 618 324	75 244 571	63 763 563	105 574 642	201 682 346	21,10%
Dépenses d'équipement (20, 21, 23)	53 715 804	70 168 846	68 571 380	64 045 227	57 645 598	95 877 239	191 792 660	23,63%
Subventions d'équipement et fonds de concours	8 353 604	6 554 559	8 081 156	9 695 610	3 941 158	7 686 872	7 043 099	-2,80%
Travaux en régie (72)	268 200	268 307	268 252	268 775	268 736	359 888	463 555	9,55%
Autres dépenses	1 606 191	1 372 050	1 697 536	1 234 959	1 908 071	1 650 643	2 383 032	6,80%
Remboursements anticipés d'emprunts	2 521 370	499	0	0	0	3 820 796	0	
BESOIN (-) OU CAPACITE (+) DE FINT APRES RBST DETTE	-19 254 916	-45 264 106	-49 956 537	-22 870 102	-11 432 670	-54 997 869	-135 836 181	34,79%
Emprunts nouveaux de l'année (hors 16449)	14 368 750	31 323 657	52 176 085	22 381 607	13 536 356	82 034 268	134 039 493	45,09%
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	-4 886 167	-13 940 450	2 219 547	-488 495	2 103 686	27 036 399	-1 796 688	-15,36%

¹ Hors opérations neutres de trésorerie des OCLT et réaménagements de dette

² Solde entre opérations de remboursements anticipés et refinancement

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

ANNEXE 2 : SITUATION FINANCIERE DU BUDGET PRINCIPAL

BUDGET PRINCIPAL (Opérations réelles +c/72) (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	évolutio n moyenne annuelle 2000-2006
PRODUITS DE GESTION	115 817 892	115 701 559	118 952 146	122 042 529	126 864 587	131 603 106	133 716 870	2,42%
Produits des services et du domaine (70)	16 300 237	16 362 649	16 759 472	16 140 171	16 962 418	17 855 871	18 595 378	2,22%
Impôts et taxes (73)	67 151 340	64 039 372	65 786 187	66 891 280	70 240 415	73 437 909	75 402 653	1,95%
Dotations et subventions (74)	27 823 172	31 236 858	33 118 199	36 330 499	35 332 229	36 033 015	35 726 230	4,25%
Autres produits	4 543 143	4 062 680	3 288 288	2 680 578	4 329 524	4 276 312	3 992 609	-2,13%
CHARGES DE GESTION	82 707 730	84 019 551	86 535 475	87 693 242	92 349 741	93 915 337	99 563 032	3,14%
Charges à caractère général (011)	24 404 322	23 404 559	23 676 713	22 865 783	24 657 388	23 243 951	23 913 539	-0,34%
Charges de personnel (012)	47 866 453	42 898 128	43 503 795	44 166 113	46 060 103	47 543 378	48 309 336	0,15%
Subventions de fct (657 hors 6571, 6572, 6575)	5 475 249	5 316 321	6 019 966	5 850 860	6 527 679	7 657 195	10 890 884	12,14%
Autres charges	4 961 707	12 400 542	13 335 001	14 810 486	15 104 571	15 470 813	16 449 273	22,11%
EXCEDENT BRUT DE FONCTIONNEMENT	33 110 161	31 682 009	32 416 671	34 349 287	34 514 846	37 687 770	34 153 838	0,52%
Produits financiers (76)	51 652	40 053	113 796	30 996	292 243	426 774	238 493	29,04%
Charges financières (66)	5 859 024	5 779 559	5 387 350	4 734 923	4 484 567	3 962 082	4 002 910	-6,15%
Produits exceptionnels (77)	910 012	3 082 249	556 184	3 931 381	272 186	629 338	999 860	1,58%
dt cessions d'immo bilis ations (775)	388 553	2 762 286	319 36	3 623 117	6 294	240 565	23 155	-37,50%
Charges exceptionnelles (67)	630 992	689 292	319 234	952 185	1 232 334	1 221 991	390 440	-7,69%
CAF BRUTE	27 193 256	25 573 174	27 348 130	29 001 438	29 356 081	33 319 243	30 975 686	2,19%
Remboursements d'emprunts ¹	15 823 960	15 946 261	16 210 694	16 940 141	14 649 057	14 952 580	15 526 398	-0,32%
CAF DISPONIBLE	11 369 296	9 626 913	11 137 436	12 061 297	14 707 024	18 366 663	15 449 288	5,24%
Recettes propres	18 047 839	9 846 787	9 195 470	16 717 358	12 121 779	11 583 330	18 366 990	0,29%
FCTVA et subventions (10 + 13 hors 1068)	12 978 852	6 236 023	8 313 828	12 321 811	7 335 424	10 646 798	17 439 225	5,05%
Cessions d'immo bilis ations	388 553	2 762 286	319 36	3 623 117	6 294	240 565	23 155	-37,50%
Autres recettes	4 680 435	848 477	849 706	772 429	4 780 062	695 966	904 610	-23,96%
FINANCEMENT PROPRE DISPONIBLE	29 417 135	19 473 700	20 332 906	28 778 655	26 828 803	29 949 993	33 816 279	2,35%
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	37 308 246	44 523 824	45 803 665	40 316 395	30 333 086	47 735 279	59 457 500	8,08%
Dépenses d'équipement (20, 21, 23)	27 080 252	36 328 908	35 756 721	29 117 051	24 215 122	38 037 876	49 567 814	10,60%
Subventions d'équipement et fonds de concours	8 353 604	6 554 559	8 081 156	9 695 610	3 941 158	7 686 872	7 043 099	-2,80%
Travaux en régie (72)	268 200	268 307	268 252	268 775	268 736	359 888	463 555	9,55%
Autres dépenses	1 606 191	1 372 050	1 697 536	1 234 959	1 908 071	1 650 643	2 383 032	6,80%
REMBOURSEMENTS ANTICIPES D'EMPRUNTS²								
BESOI (-) OU CAPACITE (+) DE FINT APRES RBST DETTE	-7 891 111	-25 050 125	-25 470 759	-11 537 740	-3 504 283	-17 785 286	-25 641 221	
Emprunts nouveaux de l'année ¹	4 732 242	15 296 594	20 036 801	13 011 048	9 032 710	30 021 962	30 030 444	36,07%
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	-3 158 869	-9 753 531	-5 433 958	1 473 308	5 528 427	12 236 676	4 389 223	

¹ Hors opérations neutres de trésorerie des ouvertures de crédits long terme (OCLT) et de réaménagements de dette

² Solde entre opérations de remboursements anticipés et refinancement

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

ANNEXE 3 : SITUATION FINANCIERE DU BUDGET ANNEXE DE L'EAU

EAU (Opérations réelles +c/72) (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	évo luti o n moyenne annuelle 2000-2006
PRODUITS DE GESTION	15 913 381	15 289 590	16 202 713	16 080 990	16 703 698	16 452 984	16 534 780	0,64%
Produits des services et du domaine (70)	15 817 382	15 198 716	16 083 945	15 915 724	16 507 292	16 277 823	16 401 915	0,61%
Autres produits	95 999	90 874	118 768	165 266	196 406	175 161	132 866	5,57%
CHARGES DE GESTION	11 939 343	11 421 512	10 207 742	13 443 362	12 165 691	12 088 277	12 259 412	0,44%
Charges à caractère général (011)	7 296 124	6 744 835	5 416 359	8 483 922	7 087 536	7 061 342	7 072 108	-0,52%
Charges de personnel (012)	4 441 585	4 531 194	4 538 950	4 759 408	4 760 546	4 796 063	4 745 030	1,11%
Autres charges	201 633	145 484	252 433	200 032	317 609	230 873	442 274	13,99%
EXCEDENT BRUT DE FONCTIONNEMENT	3 974 038	3 868 078	5 994 971	2 637 628	4 538 007	4 364 707	4 275 368	1,23%
Produits financiers (76)	82 750	60 549	58 798	46 553	43 709	40 742	72 152	-2,26%
Charges financières (66)	888 975	1 033 872	941 648	773 444	667 509	600 405	668 894	-4,63%
Produits exceptionnels (77)	42 938	22 039	39 307	14 170	8 857	38 874	15 046	-16,04%
dt cessions d'immobilisation (775)	0	0	0	0	370	3 782	1710	
Charges exceptionnelles (67)	30 363	23 752	27 937	75 043	73 029	88 266	82 486	18,12%
CAF BRUTE	3 180 389	2 893 041	5 123 490	1 849 893	3 849 664	3 751 870	3 609 476	2,13%
Remboursements d'emprunts ¹	1 770 673	1 815 481	1 943 913	2 108 372	1 810 581	1 880 822	2 063 428	2,58%
CAF DISPONIBLE	1 409 716	1 077 560	3 179 577	-258 479	2 039 083	1 871 048	1 546 048	1,55%
Recettes propres	192 367	154 401	288 889	251 488	200 697	320 656	428 191	14,27%
FCTVA et subventions (10 + 13 hors 1068)	192 248	153 406	288 867	251 488	198 703	314 484	423 234	14,06%
Cessions d'immobilisations	0	0	0	0	370	3 782	1710	
Autres recettes	19	996	23	0	1 625	2 389	3 247	73,59%
FINANCEMENT PROPRE DISPONIBLE	1 602 083	1 231 962	3 468 466	-6 991	2 239 781	2 191 704	1 974 239	3,54%
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	2 968 573	2 418 074	2 509 850	2 258 049	3 814 701	4 219 575	5 027 930	9,18%
Dépenses d'équipement (20, 21, 23)	2 968 573	2 418 074	2 509 850	2 258 049	3 814 701	4 219 575	5 027 930	9,18%
Remboursements anticipés d'emprunts ²	4 841							
BESOIN (-) OU CAPACITE (+) DE FINT APRES RBST DETTE	-1 371 331	-1 186 112	958 616	-2 265 040	-1 574 921	-2 027 871	-3 053 691	
Emprunts nouveaux de l'année ¹	1 362 796	1 050 000	1 000 000	1 500 000	1 000 000	3 500 000	2 000 000	6,60%
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	-8 535	-136 112	1 958 616	-765 040	-574 921	1 472 129	-1 053 691	

¹ Hors opérations neutres de trésorerie des OCLT et de réaménagements de dette

² Solde entre opérations de remboursements anticipés et refinancement

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

DETTE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Encours au 31/12	18 729 614 €	17 999 400 €	17 090 805 €	16 578 747 €	15 768 166 €	17 387 344 €	17 323 916 €
Capacité de désendettement (en euros)	5,89	6,22	3,34	8,96	4,10	4,63	4,80

ANNEXE 4 : SITUATION FINANCIERE DU BUDGET ANNEXE DE L'ASSAINISSEMENT

ASSAINISSEMENT (Opérations réelles +c/72) (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	évo lution mo yenne annuelle 2000-2006
PRODUITS DE GESTION	14 539 564	15 188 995	16 101 926	17 179 595	17 927 310	18 388 031	19 110 235	4,66%
Produits des services et du domaine (70)	13 167 912	13 742 579	15 122 882	16 308 219	17 061 485	17 475 663	18 052 609	5,40%
Dotations et subventions (74)	1 129 196	1 221 326	778 671	722 976	753 210	812 765	853 526	-4,56%
Autres produits	242 455	225 089	200 372	148 400	112 615	99 603	204 100	-2,83%
CHARGES DE GESTION	7 577 902	7 313 149	8 156 793	9 182 870	10 042 982	10 010 808	11 041 048	6,47%
Charges à caractère général (011)	4 147 778	3 878 905	4 676 891	5 659 776	6 293 868	6 247 225	6 921 841	8,91%
Charges de personnel (012)	3 305 341	3 343 975	3 323 429	3 408 967	3 533 791	3 615 162	3 773 565	2,23%
Autres charges	124 783	90 270	156 473	114 127	215 323	148 420	345 643	18,51%
EXCEDENT BRUT DE FONCTIONNEMENT	6 961 662	7 875 845	7 945 133	7 996 725	7 884 328	8 377 223	8 069 187	2,49%
Produits financiers (76)	91 745	88 216	95 093	530 145	529 657	535 007	62 843	-6,11%
Charges financières (66)	1 461 640	1 421 123	1 718 414	2 007 124	1 991 109	1 975 216	1 877 245	4,26%
Produits exceptionnels (77)	561 855	459 475	537 302	771 382	3 064	202 562	2 918	-58,39%
dot cessions d'immobilisation (775)	0	0	0	192	0	1 500	0	
Charges exceptionnelles (67)	29 749	19 467	449 485	64 146	149 317	831 113	95 640	21,49%
CAF BRUTE	6 123 872	6 982 947	6 409 629	7 226 790	6 276 623	6 306 964	6 162 062	0,10%
Remboursement d'emprunt ¹	3 905 943	3 665 953	11 900 120	3 714 874	3 537 093	3 415 818	3 866 531	-0,17%
CAF DISPONIBLE	2 217 929	3 316 994	-5 490 491	3 511 917	2 739 530	2 891 146	2 295 531	0,57%
Recettes propres	9 549 977	5 370 235	5 329 571	6 294 477	5 436 395	5 774 870	2 137 661	-22,08%
FCTVA et subventions (10 + 13 hors 1068)	9 537 589	5 370 235	5 329 548	6 294 285	5 432 594	5 570 848	2 095 337	-22,32%
Cessions d'immobilisations	0	0	0	192	0	1 500	0	
Autres recettes	12 388	0	22	0	3 801	202 522	42 324	22,72%
FINANCEMENT PROPRE DISPONIBLE	11 767 906	8 687 229	-160 920	9 806 393	8 175 924	8 666 017	4 433 192	-15,02%
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	11 933 913	21 227 445	20 203 058	16 034 840	7 296 575	19 005 198	10 811 130	-1,63%
Dépenses d'équipement (20, 21, 23)	11 933 913	21 227 445	20 203 058	16 034 840	7 296 575	19 005 198	10 811 130	-1,63%
Remboursements anticipés d'emprunts ²	2 516 529							
BESOIN (-) OU CAPACITE (+) DE FINT APRES RBST DETTE	-2 682 536	-12 540 216	-20 363 978	-6 228 447	879 349	-10 339 182	-6 377 938	
Emprunts nouveaux de l'année ¹	4 375 165	9 373 963	23 295 000	5 000 000	0	9 000 000	7 000 000	
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	1 692 629	-3 166 254	2 931 022	-1 228 447	879 349	-1 339 182	622 062	

¹ Hors opérations neutres de trésorerie des OCLT et de réaménagements de dette

² Solde entre opérations de remboursements anticipés et refinancement

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

DETTE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Encours au 31/12	31 763 976 €	37 563 687 €	49 035 280 €	50 516 364 €	46 979 270 €	52 670 486 €	55 803 955 €
Capacité de désendettement (en année)	5,19	5,38	7,65	6,99	7,48	8,35	9,06

ANNEXE 5 : SITUATION FINANCIERE DU BUDGET ANNEXE DES TRANSPORTS

TRANSPORTS (Opérations réelles +c/72) (en euros)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	évolutio n moyenne annuelle 2000-2006
PRODUITS DE GESTION	16 124 878	16 906 226	19 223 122	28 354 469	30 561 821	34 204 366	35 562 058	14,09%
Impôts et taxes (73)	15 919 522	16 881 404	19 205 265	28 354 469	29 736 737	30 475 649	30 175 269	11,25%
Dotations et subventions (74)	198 184	21 362	15 245	0	825 084	1 973 289	5 386 789	73,40%
Autres produits	7 172	3 460	2 612	0	0	17 554 228	0	
CHARGES DE GESTION	13 020 004	13 760 562	14 524 258	15 301 932	18 204 758	23 410 099	24 211 590	10,89%
Charges à caractère général (011)	170 961	100 548	107 043	158 939	224 125	145 611	154 443	-1,68%
Charges de personnel (012)	0	0	0	0	0	0	0	
Subventions de fct (657 hors 6571, 6572, 6575)	12 825 221	13 638 030	14 383 213	15 100 991	17 843 718	22 980 000	23 696 186	10,77%
Autres charges	23 823	21 984	34 001	42 002	136 915	284 488	360 961	57,31%
EXCEDENT BRUT DE FONCTIONNEMENT	3 104 874	3 145 665	4 698 864	13 052 537	12 357 064	10 794 267	11 350 468	24,12%
Produits financiers (76)	0	0	0	0	0	0	448 195	
Charges financières (66)	79 298	59 645	118 964	390 495	341 646	307 770	2 871 880	81,89%
Produits exceptionnels (77)	1 823	0	372 004	245 849	1 843	452 959	319 306	136,53%
dot cessions d'immobilisation (775)	0	0	0	538	0	326 779	0	
Charges exceptionnelles (67)	552	358	1 907	2 004	90 558	55 032	267 651	180,28%
CAF BRUTE	3 026 847	3 085 662	4 949 996	12 905 350	11 926 702	10 557 644	8 978 438	19,87%
Remboursement d'emprunt ¹	620 463	636 073	796 166	932 384	786 566	824 737	556 612	-1,79%
CAF DISPONIBLE	2 406 384	2 449 589	4 153 830	11 972 966	11 140 136	9 732 907	8 421 826	23,22%
Recettes propres	1 580 697	658 773	211 200	1 630 656	2 347 492	3 419 552	14 562 404	44,79%
FCTVA et subventions (10 + 13 hors 1068)	146 808	53 357	0	12 060	384 047	3 092 773	7 238 000	91,49%
Cessions d'immobilisations	0	0	0	538	0	326 779	0	
Autres recettes	1433 889	605 416	211 200	1 618 057	1 963 445	0	7 324 404	31,23%
FINANCEMENT PROPRE DISPONIBLE	3 987 081	3 108 362	4 365 030	13 603 621	13 487 629	13 152 459	22 984 230	33,90%
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	7 155 954	5 777 531	7 184 172	14 299 502	20 658 756	32 985 385	125 036 653	61,09%
Dépenses d'équipement (20, 21, 23)	7 155 954	5 777 531	7 184 172	14 299 502	20 658 756	32 985 385	125 036 653	61,09%
Remboursements anticipés d'emprunts ²						3 820 796		
BESOIN (-) OU CAPACITE (+) DE FINT APRES RBST DETTE	-3 168 873	-2 669 169	-2 819 142	-695 880	-7 171 127	-23 653 722	-102 052 422	
Emprunts nouveaux de l'année ¹	1 524 490	3 050 510	4 500 000	0	2 500 000	38 000 000	95 000 000	
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	-1 644 382	381 341	1 680 858	-695 880	-4 671 127	14 346 278	-7 052 422	

¹ Hors opérations neutres de trésorerie des OCLT et de réaménagements de dette

² Solde entre opérations de remboursements anticipés et refinancement

Source : comptes de gestion et comptes administratifs

DETTE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Encours au 31/12	3 933 307 €	6 408 392 €	10 226 293 €	9 293 909 €	11 007 343 €	44 361 810 €	138 805 198 €
Capacité de désendettement (en année)	1,30	2,08	2,07	0,72	0,92	4,20	15,46



Chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire

RÉPONSES

AUX OBSERVATIONS DÉFINITIVES DE LA CHAMBRE
ADRESSÉES PAR LES ORDONNATEURS SUCCESSIFS

Ces réponses, jointes au rapport, engagent la seule responsabilité de leurs
auteurs
(art. L. 241-11 du code des juridictions financières)



Chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire

Réponse de Monsieur Jean-Claude BOULARD,

Président de Le Mans Métropole,

au rapport d'observations définitives

de la chambre régionale des comptes des Pays

de la Loire en date du 6 août 2008