

## **ANNEXE 1 : SUIVI DES RECOMMANDATIONS**

### Recommandation n°1 :

Mise en œuvre à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018,

### Recommandation n°2 :

Mise en œuvre à partir de l'exercice 2017

### Recommandation n°3 :

A fait l'objet d'une réponse téléphonique mitigée à ce jour, arguant de l'intérêt de cette mise en œuvre pour de grandes collectivités.

### Recommandation n°4 :

A été mise en œuvre lors de la présentation du DOB 2018/2020 au conseil municipal du 27 novembre 2017 dont la copie est jointe en annexe 3.

La commune s'engage à améliorer la présentation de ses documents de prospective, en s'inspirant de la présentation de la CRC concernant les différents tableaux.

### Recommandation n°5 :

A été effectuée lors des budgets 2017 et 2018.

### Recommandation n°6 :

A fait l'objet d'une délibération lors du conseil municipal du 19 décembre 2017 certifiée exécutoire par la Préfecture d'Eure et Loir.

### Recommandation n°7 :

A fait l'objet d'une délibération lors du conseil municipal du 19 décembre 2017 certifiée exécutoire par la Préfecture d'Eure et Loir.

## ANNEXE 2 : COMMENTAIRES PARAGRAPHE PAR PARAGRAPHE

(4) Les exercices retraités suite à une imputation erronée concernent les années 2012 et 2013.

(5) La situation a fortement évolué entre les deux mandatures. Si l'autofinancement a baissé entre 2010 et 2014, il a augmenté entre 2014 et 2016, permettant ainsi de retrouver une dynamique qui vise à atteindre un autofinancement comparable aux communes de même strate. Cette dynamique se confirme par les chiffres de 2017.

(6) Il est utile de noter que la baisse des trois taux d'impôts locaux a été enclenchée dès 2015 par la nouvelle majorité municipale, après que la précédente les ait augmentés en 2003, soit au début de son premier mandat, et alors que les dotations de l'Etat augmentaient sur cette période précédente. Le budget 2018 fait apparaître une quatrième baisse consécutive des taux d'impôts locaux.

Quant à la baisse des charges de gestion, il est utile de préciser qu'elle a également été enclenchée par l'actuelle majorité municipale, après que la précédente les ait augmentées régulièrement.

(18) Préciser l'année de référence.

(26) Le budget annexe « transports scolaires » a été supprimé simplement car il n'a pas été trouvé d'intérêt de conserver un budget annexe, indépendamment de son coût et du fait du départ à la retraite de l'un des chauffeurs.

Il est utile de noter que suite à ce départ à la retraite et constatant que l'un des deux cars communaux ne répondait plus aux nouvelles normes de ceinture obligatoire, il a simplement été décidé d'externaliser le service du deuxième car scolaire. Le service à l'utilisateur est donc maintenu, mais mieux géré.

(29) Au total, cette activité est occupée par 2,3 ETP.

(30) Outre les réunions budgétaires, des notes de cadrage ont été élaborées en lien avec l'arrivée de la nouvelle DGS en novembre 2016. L'une a été élaborée dès novembre 2016, l'autre en juin 2017.

(31) Le BP 2017 a été voté en décembre 2016 ; il n'y avait donc aucune reprise anticipée partielle de résultats 2016, l'année comptable n'étant pas terminée.

(33) Préciser les années de référence.

(36) Selon le maire en exercice, le faible taux de réalisation en 2015 s'explique par la durée de l'instruction administrative de la rénovation de la mairie.

(37) Ces éléments sont bien en mesure d'être fournis, mais n'ont pas été diffusés involontairement. Dont acte.

(46) Il convient de noter que l'impact du non rattachement des ICNE sur le compte de résultat est faible.

Sous-titre 3.1 : Remplacer « Un autofinancement qui n'augmente réellement que depuis 2015 », dont on peut penser qu'il augmentait déjà sur les années précédentes, ce qui est faux, par « Un autofinancement qui augmente depuis 2015 après avoir baissé de 2010 à 2014. »

(70) Les comptes administratifs de la ville de Lèves montrent un autofinancement de 305 K€ en 2010 et de 339 K€ en 2011. Ces chiffres renforcent la démonstration d'un changement de paradigme entre

l'ancienne et l'actuelle majorité municipale. Il est utile de préciser ainsi que la CAF brute a baissé de 28,2% entre 2010 et 2014, et augmenté de 73,52% entre 2014 et 2016, malgré la baisse des dotations de l'Etat.

(71) Pourquoi ne prendre que le chiffre de 2013, qui paraît le plus « favorable » à l'ancienne majorité municipale et ne permet pas d'apporter un commentaire fidèle à la réalité observée en fin de mandature ? Il est utile de préciser que la capacité de désendettement après retraitement était de 14,6 années en 2012 et de 15,7 années en 2014.

(73) Certes l'EBF reste insuffisant, mais la dynamique va dans le bon sens, toujours malgré les baisses de dotations de l'Etat.

(74) Là encore, le commentaire apporté par la CRC ne permet pas de mettre en avant le changement de gestion depuis 2014, faisant croire à une continuité entre l'ancienne et l'actuelle majorité municipale.

Entre 2010 et 2014, les dépenses ont augmenté de 30,7% alors que les recettes ont augmenté de 21,7 %. Bien que ces hausses budgétaires s'expliquent en partie par l'intégration de personnels du CCAS et de l'Espace Soutine, elles sont importantes et il est clairement constaté que les recettes ont moins augmenté que les dépenses.

Entre 2014 et 2016, les dépenses ont diminué de 1% (malgré l'intégration du budget annexe « transports » au budget principal) alors que les recettes ont augmenté de 4,7%, inversant ainsi la tendance observée sur la précédente mandature. Si les dotations de l'Etat avaient été maintenues, cette inversion de tendance aurait été renforcée.

(76) Le DOB discuté en novembre 2017 fait apparaître un objectif d'EBF équivalent à 12% des recettes réelles en 2020.

(78) Il serait utile que le tableau 8 (financement disponible) fasse apparaître une ligne avec la CAF nette retraitée pour les années 2012 et 2013, comme cela a été effectué dans le tableau 7 pour la CAF brute.

Il serait ainsi démontré que la gestion de l'ancienne majorité municipale conduisait à une situation menant vers un autofinancement net structurellement négatif, avec une baisse régulière d'année en année sur la fin du précédent mandat.

(81) Alors que la CRC préconise d'aborder les investissements sur une temporalité pluriannuelle, il est difficilement compréhensible de mettre le focus sur l'année 2016 sans tenir compte des années 2014 et 2015-

(82) Même commentaire que les points (5), (6), (70) et (74) : le changement de politique d'investissement entre l'ancienne et l'actuelle majorité municipale n'est pas mis clairement en exergue.

Concernant la part de l'emprunt dans le financement des investissements, celle-ci était de l'ordre 77 % en cumul sur la période 2010/2013, alors qu'elle est de l'ordre 49 % en cumul sur la période 2014/2016.

Concernant l'autofinancement net, il était en effet quasi-inexistant sur la période précédente, devenant même négatif. Depuis 2014, une nouvelle gestion permet de retrouver une dynamique d'augmentation de la CAF nette, permettant ainsi à nouveau de faire face au remboursement du capital de la dette de la commune.

(83) Pourquoi ne prendre que l'exercice 2015, qui apparaît le plus « défavorable » à l'actuelle majorité municipale ? En 2016, le niveau de dépenses d'investissement de la commune est de 366 € par habitant, montrant ainsi une dynamique à la hausse.

(84) Le faible niveau d'investissement en 2014 et 2015 est dû à la remise à plat par l'actuelle majorité municipale de l'ensemble des investissements initialement prévus par l'ancienne majorité municipale, et au fait qu'en 2014 et 2015 la commune était en incapacité de financer par l'emprunt une partie de ses investissements. Avec un autofinancement net négatif et des dépenses qui augmentaient plus vite que les recettes, la réponse des banques était logique. Ceci est la résultante de la gestion financière de la précédente majorité municipale, rétablie depuis par l'actuelle majorité municipale. Dès 2016, un nouvel emprunt de 1 500 K€ a pu être souscrit, permettant ainsi à la commune d'avoir le plus haut niveau d'investissement jamais observé sur un seul exercice, les deux principales opérations (création d'un stade de football synthétique et réaménagement de la mairie) permettant par ailleurs de générer des économies de gestion dans la durée.

La mise en place du Portail familles n'est quasiment pas concernée par les investissements 2017 (10 k€), étant donné que c'est plutôt une opération de fonctionnement.

Les 1,3 M€ d'investissement initialement prévus au BP2017 concernent d'autres projets, parmi lesquels la Concession publique d'aménagement du Champ de foire, la poursuite des études du projet Cœur de village, la maîtrise d'œuvre d'un nouveau bâtiment mutualisé.

(85) Le commentaire de la CRC laisse à penser que la précédente municipalité avait opéré une baisse de la dette. Il est utile de préciser qu'entre 2010 (31 décembre 2009) et 2014 (31 décembre 2013), l'encours de la dette a été multiplié par 2, passant d'un encours de 1 870 k€ à 3 778 k€, soit une variation annuelle moyenne de + 19,21%. De 2014 (31 décembre 2013) à 2017 (31 décembre 2016), l'encours a augmenté de 16,59 %, passant de 3 778 k€ à 4 408 k€, soit une variation annuelle moyenne de + 5,28%.

(86) Encore une fois, curieuse sélection dans le choix des années de référence. Il est bon de préciser que si l'encours de la dette représente 11,6 années de CAF brute en 2016, celui-ci a diminué par rapport à la fin de la précédente mandature, puisqu'il était de 15,7 années en 2014.

La situation a donc commencé à être redressée par l'actuelle majorité municipale dès 2014, malgré de faibles marges de manœuvre et malgré la première baisse des dotations de l'Etat.

(87) Même remarque que précédemment : il n'est ici pas clairement précisé le changement de dynamique entre l'ancienne gestion et l'actuelle gestion. Dire qu'« Ainsi, en 2016, les dépenses d'équipement en cumul sur quatre ans ne sont couvertes que par seulement 37,1% de ressources propres », c'est occulter le changement opéré depuis 2014.

Cf nos commentaires en (70), (74) et (82).

(88) Idem sur le changement observé depuis 2014. Nous insistons sur le fait qu'il est nécessaire de mener l'étude depuis 2010 comme convenu, et de préciser qu'entre 2010 et 2014 l'autofinancement a baissé, et qu'entre 2014 et 2016 il a augmenté, malgré la baisse des dotations de l'Etat. La commune approuve le fait que la situation est encore fragile, mais considère que la nouvelle majorité municipale a engagé une dynamique claire de rétablissement de sa situation financière.

(90) Les documents de présentation des DOB ont été davantage étayés à partir de 2016. En outre, des articles faisant état de la stratégie financière de la commune sont régulièrement écrits dans le bulletin municipal (bimestriel).

(92) Les données de fiscalité reversée ne se retrouvent pas dans les annexes.

(93) Idem que commentaires précédents quant au changement de gestion depuis 2014. Cf notre commentaire en (74).

(96) Cf notre commentaire en (6).

(97) Remplacer « Même si les taux ont légèrement diminué en 2015 » par « Même si les taux diminuent légèrement chaque année depuis 2015 ».

(99) le produit de la TLCFE a été enlevé des données communales sur les autres taxes, car la compétence éclairage public est partie à l'agglomération avec la TLCFE.

(101) Préciser que la hausse des charges de personnel votée en 2014 par l'ancienne majorité municipale n'est pas seulement due au transfert au budget principal du personnel des ALSH du CCAS (montant 140 K€), mais aussi – et dans une plus forte proportion - à des recrutements catégoriels (montant 391 K€).

(102) Si le tableau 14 (Charges de gestion) montre une variation annuelle moyenne de 1,7 % entre 2012 et 2016, il est utile de préciser que les charges ont augmenté fortement jusqu'en 2014, et qu'elles baissent depuis.

Ainsi, entre 2012 et 2014, les charges de gestion ont augmenté de 12,69%, soit une variation annuelle moyenne de 6,5 %. Entre 2010 et 2014, les charges de gestion ont augmenté de 32,28 %, soit une variation annuelle moyenne de 7,24 %.

Entre 2014 et 2016, les charges de gestion ont diminué de 5,31 %, soit une variation annuelle moyenne de – 2,69 %.

(103) Il est utile de distinguer les différents types de subventions, et de détailler les décisions qui ont expliqué la baisse observée entre 2010 et 2016 (A noter que le budget total de subventions de fonctionnement était de 460 K€ en 2010 et 503 K€ en 2011) :

- Subvention d'équilibre au budget annexe « transports » : Cette dernière est passée de 84 116 € en 2010 à 0 en 2016 suite à l'intégration de ce budget annexe au budget principal.

- Subvention d'équilibre au budget annexe « Soutine » : Cette dernière est passée de 162 335 € en 2010 à 10 000 € en 2016, pour deux raisons distinctes : d'une part transfert d'une partie de ce budget annexe au budget principal par décision de l'ancienne majorité municipale ; d'autre part choix d'une nouvelle organisation avec économies budgétaires par décision de l'actuelle majorité municipale.

- Subvention d'équilibre au CCAS : Cette dernière est passée de 200 000 € en 2010 à 180 000 € en 2016, également pour deux raisons distinctes : d'une part transfert du personnel des ALSH du CCAS au budget principal par décision de l'ancienne majorité municipale ; d'autre part choix d'économies de fonctionnement par décision de l'actuelle majorité municipale (notamment par l'intégration des services administratifs du CCAS au sein du bâtiment de la mairie en 2016, générant ainsi des économies de mutualisation).

- Subventions aux associations municipales : légère baisse, passant de 59 K€ en 2010 à 56 K€ en 2016, soit une variation annuelle moyenne de l'ordre de – 0,87 %.

(112) Souhait de poursuivre, dans la mesure du possible, une baisse régulière des taux d'imposition afin que ceux-ci soient inférieurs aux taux moyens des communes de même strate.

La politique de diminution des subventions d'équilibre, de maîtrise accrue des charges à caractère général, et de retour à des charges de personnel à un niveau permettant de se rapprocher d'un ratio de rigidité égal à la moyenne des communes de même strate, sont les marges de manœuvre que la commune met en place.

Les investissements prioritaires menés par l'actuelle majorité municipale permettent de faire des économies de gestion dans la durée. C'est le cas de la mairie rénovée, du nouveau stade synthétique et du projet de bâtiment mutualisé dont la construction est prévue en 2018.

(113) Le DOB 2018-2020 affiche un objectif d'un autofinancement brut égal à 12 % des recettes réelles de fonctionnement. La commune souhaite apporter le meilleur service possible à l'habitant, au moindre coût.

(114) Objectif affiché de la commune de ne pas dépasser le ratio de 10 années de remboursement. Le souhait de la municipalité est de descendre en-deçà de 8 années à horizon 2022 et de se rapprocher de 6 années à horizon 2025.

(118) La politique de mutualisation avec Chartres métropole n'est qu'un moyen parmi d'autres. La réflexion est en cours avec d'autres acteurs externes (communes limitrophes, fondation d'Aligre). La mutualisation concerne également les services internes à la ville.

A titre d'exemple en termes de mutualisation interne, les travaux rénovés de la mairie en 2016 ont permis d'accueillir les agents administratifs du CCAS de la mairie, et ainsi de baisser les charges de personnel et à caractère général, tout en améliorant le service à l'usager grâce à la mise en place d'un guichet unique.

Le stade synthétique, inauguré début 2017, permettra également de faire des économies, tout en améliorant le service à l'usager puisqu'il permettra aux sportifs de pratiquer le football toute l'année sur le stade d'honneur, ce qui n'était pas possible jusqu'alors.

Le projet de nouveau bâtiment mutualisé, dont la construction est prévue en 2018, permettra de réduire la surface totale des locaux d'accueils de loisirs et associatifs, tout en proposant une meilleure prestation dans des locaux adaptés et respectant toutes les nouvelles normes.

Hormis les mutualisations, de nombreuses décisions ont été prises afin de faire des économies durables, avec ce souci constant d'apporter le meilleur service possible au moindre coût, avec la volonté de pouvoir pérenniser des équipements structurants (Espace Soutine, école de musique, crèches, etc.).

(129) : Le dernier emprunt, datant de 2016, et le seul effectué à ce jour par l'actuelle majorité municipale, a été contracté sur 20 ans à un taux de 1,69 %.

(132) Il est utile de rappeler que la CAF nette était négative en 2013 et 2014. Sur l'exercice 2014, les premières décisions de la nouvelle majorité municipale ont permis de faire passer la CAF nette prévue au BP (voté en février par l'ancienne majorité municipale) de -351 K€ (sans que n'ait été prise en compte la première baisse de dotations de l'Etat) à un réalisé de -143 K€.

Les premiers éléments d'atterrissage 2017 font apparaître une CAF nette de l'ordre de 300 k€.

Le DOB 2018-2020 affiche les objectifs suivants d'évolution de la CAF nette : 264 K€ 2018, 175 K€ en 2019 et 215 K€ en 2020.

(133) Sur l'actuelle mandature, la CAF nette passerait ainsi d'un prévisionnel 2014 de -351 K€ à un prévisionnel de 215 K€ en 2020.

Le DOB 2018-2020 fait apparaître un objectif d'investissements de 7,2 M€ au total de ces trois exercices. Le BP 2018 fait apparaître un budget d'investissement de 3 717 k€, dont 3 345 k€ de dépenses d'équipement.

(135) Il n'a pas été réalisé d'emprunt en 2017. Le DOB 2018-2020 affiche un emprunt de 1500 K€ en 2018 et un emprunt de 1050 K€ en 2019. Aucun emprunt n'est prévu en 2020.

(136) il ne semble pas que le chiffre de 6,6 années en 2021 ait été évoqué entre la CRC et l'équipe municipale en exercice. Le DOB 2018-2020 affiche un ratio de 9,6 années en 2020. Aux conditions

actuellement connues, le souhait de la municipalité est de descendre en-deçà de 8 années à horizon 2022 et de se rapprocher de 6 années à horizon 2025.

(137) Il a été décidé de présenter une prospective prudente en termes de recettes, prenant en compte un rythme régulier de baisses des dotations de l'Etat, et une faible évolution des recettes fiscales.

(150) Il serait utile, pour une analyse fine, que le tableau 25 soit complété par les années 2011 à 2015.

(154) Les études sont des documents de travail internes (cf étude pour la restauration collective).

(157) Pourquoi avoir mis Chartres métropole en gras ? La fermeture d'une activité du restaurant scolaire a permis la suppression de six postes agents, dont trois cuisiniers et deux préparateurs au froid (pour la fabrication des repas). Trois agents concernés ont quitté la collectivité. L'un part à la retraite en 2019. Les deux autres ont été réintégrés dans d'autres services municipaux, le statut actuel ne permettant pas l'obligation d'une mobilité de ces agents hors de la commune en cas de refus.

Cette décision de bonne gestion n'est pas la seule. Plusieurs exemples ont été exposés dans les réponses précédentes. Cf notamment points (103) (112) et (118).

La commune insiste sur le fait qu'à chaque départ d'un agent son remplacement est réinterrogé et donne l'occasion d'une meilleure organisation, et que plusieurs investissements structurants (mairie, stade, bâtiment mutualisé) menés par l'actuelle majorité municipale visent à offrir un service meilleur tout en générant des économies de fonctionnement durables. D'autres réflexions d'importance sont en cours dans cette même logique : réhabilitation de l'école Jules Vallain ; remplacement des actuels locaux vétustes de l'école de musique par une construction de nouveaux locaux en les mutualisant avec l'Espace Soutine.

Le retour à la semaine de quatre jours à la rentrée 2018 est aussi l'occasion de travailler à une organisation optimale des services d'accueil des enfants. Ce travail interne est en cours.

(163) Par une délibération prise en 2007, le conseil municipal a donné la possibilité à l'autorité territoriale de promouvoir la totalité des agents en situation de l'être, ce qui a été le cas de 2007 à 2016 ; depuis l'arrivée d'une nouvelle DGS fin 2016, l'autorité territoriale reste décideur du nombre d'agents pouvant bénéficier d'un avancement tout en prenant en compte le coût constaté des promotions ; Elles ne sont plus systématiques. Si la délibération du conseil municipal reste inchangée, l'autorité territoriale se garde « un moyen susceptible de lui procurer des marges de manœuvre en vue de modérer la progression de la masse salariale » comme le suggère la CRC.

(164) Là encore, il apparaît utile de marquer une différence entre la période 2010/2014 et la période 2014/2016.

Sur la période 2010/2014, les montants de rémunération, toutes catégories de personnel confondues, ont augmenté de 10,18 % en moyenne annuelle. Sur la période 2014/2016, elles ont diminué de - 0,09 % en moyenne annuelle.

Sur la période 2010/2014, les primes et indemnités ont augmenté de 7,27 % en moyenne annuelle. Sur la période 2014/2016, elles ont augmenté de 6,19 % en moyenne annuelle.

Sur la période 2010/2014, les montants de rémunération, primes et indemnités, toutes catégories de personnel confondues, ont augmenté de 9,78 % en moyenne annuelle. Sur la période 2014/2016, elles ont augmenté de 0,46 % en moyenne annuelle.

(165) Effectivement, la commune, par décision de l'ancienne majorité municipale, a repris en gestion directe certaines activités du CCAS et les effectifs correspondants et procédé à de nombreux recrutements de titulaires ou contractuels début 2014.

(184) Le nouveau régime indemnitaire a été voté en séance du conseil municipal du 19 décembre 2017, tenant compte des remarques effectuées par la CRC.

(207) Un nouveau règlement intérieur a été voté en séance du conseil municipal du 19 décembre 2017, tenant compte des remarques effectuées par la CRC.

### **ANNEXE 3 JOINTE : DOB 2018-2020**